LE CENTRE
DE SERVICES PARTAGÉS
DU QUÉBEC

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2012-2013

SENS DU SERVICE

COOPÉRATION

ESPRIT D'ENTREPRISE

UN ALLIÉ DE CHOIX

Québec

Cette publication a été rédigée
par le Centre de services partagés du Québec.

Elle est disponible en version PDF
dans le site Web du Centre de services partagés du Québec :
www.cspq.gouv.qc.ca

La forme masculine employée dans le texte
désigne aussi bien les femmes que les hommes,
le cas échéant.

La couverture et les pages intérieures sont imprimées sur
du papier Rolland EnviroMC 100 Print (160M et 100M).

Dépôt légal
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013
Bibliothèque et Archives Canada, 2013

ISBN : 978-2-550-68937-9 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-68938-6 (PDF)

ISSN : 1911-7906 (version imprimée)
ISSN : 1911-7914 (PDF)

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion du Centre de services partagés du Québec pour l'exercice se terminant le 31 mars 2013. Ce rapport fait état des résultats obtenus et des principales réalisations dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor,

Original signé

Stéphane Bédard

Québec, octobre 2013

Monsieur Stéphane Bédard
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
Président du Conseil du trésor

Monsieur le Ministre,

Nous avons le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion 2012-2013 du Centre de services partagés du Québec.

Ce rapport présente notamment les résultats atteints dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec pour la période du 1er avril 2012 au 31 mars 2013.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

La présidente du conseil d'administration,

Original signé

Carole Imbeault

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Marie Lévesque

Québec, octobre 2013

Table des matières

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES 1

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE, DE L'ÉTHIQUE ET DE L'ACCÈS À L'INFORMATION 3

CONSEIL D'ADMINISTRATION 5

INTRODUCTION 7

FAITS SAILLANTS 9

PARTIE I LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC 11

PARTIE II LES RÉSULTATS 15

1 Résultats relatifs au Plan stratégique 2012-2015 15

1.1 Sommaire des résultats relatifs au Plan stratégique 2012-2015 17

1.2 Résultats relatifs aux objectifs du Plan stratégique 2012-2015 19

2 Résultats relatifs à la déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens 39

3 Utilisation des ressources 40

3.1 Ressources humaines 40

3.2 Mobilisation du personnel et climat de travail 41

3.3 Formation et perfectionnement du personnel 42

3.4 Planification de la main-d'œuvre 43

3.5 Ressources informationnelles 44

3.6 Bonis au rendement 48

3.7 Mesures de réduction de dépenses 48

4 Résultats financiers 49

Les revenus 49

Les charges 50

Les investissements 50

Les états financiers 51

PARTIE III EXIGENCES DÉCOULANT DE LOIS, DE POLITIQUES ET D'AUTRES DOCUMENTS GOUVERNEMENTAUX 75

1 Accès à l'égalité en emploi 75

1.1 Renseignements généraux 75
1.2 Données globales 75
1.3 Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées 76
1.4 Femmes 78
1.5 Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi 78

2 Développement durable et changements climatiques 79

2.1 Développement durable 79
2.2 Changements climatiques 88

3 Emploi et qualité de la langue française 89

4 Gouvernance du Centre de services partagés du Québec 90

4.1 Conseil d'administration 90
4.2 Fonctionnement des comités 91

5 Protection des renseignements personnels et accès à l'information 94

6 Politique de financement des services publics 95

7 Recommandations du vérificateur général du Québec 96

PARTIE IV ANNEXES 103

Annexe 1 : Législation et règlements 103
Annexe 2 : Organigramme 104
Annexe 3 : Énoncé des engagements du Centre de services partagés du Québec envers ses partenaires 105
Annexe 4 Code d'éthique et de déontologie 108

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de notre responsabilité. Cette responsabilité concerne la fiabilité de l'information et des données qui y figurent ainsi que celle des contrôles afférents.

Les données du Rapport annuel de gestion 2012-2013 du Centre de services partagés du Québec décrivent fidèlement la mission, la vision, les valeurs et les domaines d'activité de l'organisation. Ce rapport précise également les objectifs, les indicateurs et les résultats relatifs aux objectifs stratégiques et à la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.

Le conseil d'administration a la responsabilité de surveiller la façon dont la Direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière de reddition de comptes. Dans l'exercice de cette responsabilité, il est assisté par le comité de vérification et de gestion des risques. Ce dernier rencontre la Direction, examine le rapport et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

À notre connaissance, les données et les renseignements présentés dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents sont fiables, de sorte qu'ils traduisent la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2013.

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Marie Lévesque

Le vice-président aux services d'infrastructures,

Original signé

Michel Gauthier

Le vice-président aux solutions d'affaires,

Original signé

Bernard LeFrançois

La vice-présidente aux ressources matérielles et aux moyens de communication,

Original signé

Josée Noreau

Le vice-président aux ressources humaines et financières,

Original signé

François Bérubé

Le directeur général du Service aérien gouvernemental,

Original signé

Roger Robitaille

Québec, octobre 2013

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE, DE L'ÉTHIQUE ET DE L'ACCÈS À L'INFORMATION

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le Rapport annuel de gestion 2012-2013 du Centre de services partagés du Québec. La responsabilité de la fiabilité de cette information incombe à la Direction du Centre de services partagés du Québec.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information et, par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur.

Notre examen a été effectué en prenant en compte les normes de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue dans le Rapport annuel de gestion 2012-2013 du Centre de services partagés du Québec nous paraît, à tous les égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de la vérification interne, de l'éthique et de l'accès à l'information,

Original signé

Anne DeBlois, CPA, CA

Québec, octobre 2013

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les affaires du Centre de services partagés du Québec sont administrées par un conseil d'administration. Ce dernier est composé de onze membres, dont le président-directeur général. Au moins six membres, autres que le président-directeur général, sont issus de l'Administration gouvernementale et au moins un de ces six membres doit travailler dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouvernement du Québec. En plus du président-directeur général, un président du conseil d'administration est nommé pour distinguer les responsabilités de chacun.

Au 31 mars 2013, les membres[1] du conseil d'administration du Centre sont :

- M^me^ **Johanne Fortier**, comptable agréée associée, Mazars Harel Drouin
- M^me^ **Marie-Josée Guérette**, vice-présidente, La Capitale Groupe financier
- M. **Denys Jean**, président-directeur général, Régie des rentes du Québec
- M. **Jean-Marie Lévesque**, président-directeur général, Centre de services partagés du Québec
- M^me^ **Susan McKercher**, adjointe au directeur principal, Secrétariat de liaison de l'agglomération de Montréal
- M^me^ **Guylaine Rioux**, vice-présidente, Loto-Québec, vice-présidente du conseil d'administration
- M. **Robert Sabourin**, directeur régional de la Montérégie, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
- M. **François Turenne**, administrateur de sociétés, président du conseil d'administration
- M^me^ **Lise Verreault**, sous-ministre associée au Bureau de programme pour l'informatisation du réseau, ministère de la Santé et des Services sociaux

[1] Deux postes sont vacants au 31 mars 2013

INTRODUCTION

Le Rapport annuel de gestion 2012-2013 du Centre de services partagés du Québec (ci-après « le Centre ») couvre la période du 1er avril 2012 au 31 mars 2013. Il a été préparé conformément à la Loi sur l'administration publique et fait état des résultats relatifs aux objectifs du Plan stratégique 2012-2015.

Ce rapport constitue le principal outil de reddition de comptes du Centre et expose les faits saillants de la dernière année. Il est constitué de quatre parties :

- La première partie présente le Centre, soit sa mission, sa vision, ses valeurs, ses domaines d'activité et sa structure administrative.
- La deuxième partie est consacrée aux résultats obtenus relativement aux engagements présentés dans le Plan stratégique 2012-2015, pour chacune des trois orientations retenues, et rend compte également des résultats relatifs :
  - à la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens;
  - à l'utilisation des ressources;
  - aux résultats financiers.
- La troisième partie rend compte des exigences découlant de lois, de politiques et d'autres documents gouvernementaux, soit :
  - l'accès à l'égalité en emploi;
  - le développement durable et les changements climatiques;
  - l'emploi et la qualité de la langue française;
  - la gouvernance du Centre de services partagés du Québec;
  - la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information;
  - la politique de financement des services publics;
  - les recommandations du Vérificateur général du Québec.
- La quatrième partie regroupe quatre annexes. On y retrouve, au 31 mars 2013, la liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre, l'organigramme, l'énoncé des engagements du Centre de services partagés du Québec envers ses partenaires ainsi que le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Centre.

FAITS SAILLANTS

Le Centre et son offre de services

- **Bonification de l'offre de services par les ajouts suivants :**
  - Offre intégrée de formation en bureautique
  - Accompagnement en gestion organisationnelle de projets publics
  - Gestion de comité sans papier
  - Offre bonifiée de services cellulaires
  - Service Wi-Fi
  - Service de visioconférence

Économies

- Le Centre a surpassé de près de 40 % la cible qu'il s'était fixée en générant des économies gouvernementales de 118,6 M$. De ces économies générées, le regroupement des acquisitions gouvernementales y contribue pour près de 90 %.
- Fait à souligner : la constante augmentation des sommes retournées aux ministères et aux organismes dans le cadre de la vente des biens excédentaires au public. En 2012-2013, la somme de 7,1 M$ a été retournée aux ministères et aux organismes propriétaires de biens.

OCTAS

- Le Centre s'est distingué dans le domaine des technologies de l'information en 2012-2013, distinction soulignée par la nomination de trois de ses projets à titre de finalistes dans le cadre du concours des OCTAS 2012.
- L'un des trois projets sélectionnés a permis au Centre de remporter les grands honneurs dans la catégorie «Transformation des processus organisationnels». Il s'agit du projet «Cadre de gestion des services de télécommunication selon ISO».

Technologies de l'information

- Mandat de création du Centre d'expertise en logiciel libre, confié par le gouvernement du Québec, afin de développer une expertise de pointe lui permettant d'accompagner les organismes publics dans le développement de solutions basées sur des logiciels libres.
- Premier organisme gouvernemental à mettre en service une solution intégrée de l'impression et de l'imagerie, le Centre a permis ainsi de générer des économies évaluées à plus de 500 000 $ sur 5 ans, et une rationalisation du parc d'impression et d'imagerie de l'ordre de 43%.
- Mise à niveau des infrastructures bureautiques des 168 bureaux de comtés de l'Assemblée nationale à la suite des élections provinciales.

Ressources humaines

- Le Centre prend à coeur la qualité de vie au travail de ses employés. Ainsi, un sondage sur la satisfaction du personnel sur la qualité de vie au travail a été réalisé. Il avait pour objectif de dégager des pistes d'amélioration basée sur la réalité vécue par les membres du personnel.
- Implantation d'une application dédiée à la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre par laquelle un portrait des vulnérabilités et de l'expertise disponible au Centre a été dressé.

SAGIR

- Création de la communauté de pratique COACH RH, une plateforme Web collaborative permettant la gestion de contenus et l'échange de connaissances.
- Implantation de la solution en lien avec l'harmonisation des taxes dans SAGIR répondant ainsi aux exigences de l'entente signée entre le Canada et le Québec.
- Conception et réalisation de la seconde livraison de la phase SGR2 de SAGIR et élaboration de la stratégie d'implantation.

Service aérien gouvernemental

- Réception d'un Grand prix santé et sécurité du travail dans la catégorie Innovation pour l'invention d'un outil permettant de réduire les risques et blessures lors de l'installation d'une pièce lourde sur les aéronefs.
- Acquisition d'un aéronef pour la mise en place future du nouveau service d'avion-ambulance avec soutien infirmier pour les cas urgents non critiques, et doté de personnel médical spécialisé lors de transports en néonatalogie.

PARTIE I
LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

LA MISSION

Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux ministères et organismes, tout en s'assurant de la qualité et de l'adéquation de ses services à leurs besoins. Il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

Le Centre a également pour mission de fournir, lors de missions gouvernementales, des services de nolisement d'aéronefs et des services aériens, notamment pour le transport sanitaire, le combat des feux de forêt, la surveillance du territoire et le transport de passagers. En outre, il peut fournir des services relatifs à la certification, à la formation et à l'entraînement de pilotes d'aéronefs. Pour offrir ces derniers services et ceux relatifs au combat des feux de forêt, le Centre peut conclure une entente avec une personne morale de droit privé. Afin de réaliser sa mission, le Centre s'appuie sur plusieurs lois et règlements (Annexe 1).

LA VISION

Devenir un allié de choix de l'administration publique en matière de services partagés

Le Centre est résolu à devenir un allié de choix de l'administration publique et à jouer un rôle de premier plan en matière de services partagés. Pour y parvenir, le Centre misera sur son personnel compétent et mobilisé, sur son savoir-faire, sur la pertinence et la valeur ajoutée de son offre de services et sur la qualité de sa prestation de services.

LES VALEURS

Les valeurs organisationnelles du Centre sont le sens du service, l'esprit d'entreprise et la coopération. Celles-ci visent à marquer du sceau de l'excellence, la réalisation de sa mission et le service à sa clientèle.

LES DOMAINES D'ACTIVITÉ

Le Centre offre une gamme très diversifiée de services. Il traite avec des centaines de clients issus principalement des organismes publics, mais aussi des établissements du réseau de la santé et des services sociaux et de l'éducation, des municipalités et de la population. Le Centre agit également à titre d'éditeur officiel du Québec.

Au 31 mars 2013, les services du Centre couvrent les domaines suivants :

Acquisitions

- Acquisition de biens et de services et achats regroupés
- Organisation de comités de sélection
- Répertoires de fournisseurs de biens et de services
- Services-conseils et accompagnement pour la rédaction d'appels d'offres et de contrats

Moyens de communication

- Communication Web
- Conception graphique, édition et commercialisation
- Gestion des droits d'auteur
- Gestion d'événements
- Publicité, relations publiques, recherche et évaluation
- Révision linguistique, correction d'épreuves et traduction
- Services de bibliothèque

Ressources humaines

- Gestion de la rémunération et des avantages sociaux et conseil à la retraite
- Opérations gouvernementales de dotation
- Développement des compétences
- Services-conseils en gestion des ressources humaines
- Programme d'aide aux employés
- Services de proximité en région

Ressources informationnelles

- Entretien et amélioration des systèmes et des infrastructures
- Entretien et réparation d'équipements bureautiques
- Exploitation d'infrastructures
- Planification et soutien de la gestion des technologies de l'information
- Projets de développement d'infrastructures et de systèmes
- Soutien aux utilisateurs
- Télécommunication multimédia
- Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM)
- Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR)
- Télécommunications et téléphonie cellulaire

Ressources matérielles

- Aménagement des espaces et soutien aux occupants
- Conservation des documents
- Distribution documentaire, courrier et transport
- Gestion et disposition des biens
- Gestion intégrée des documents
- Impression et numérisation

Service aérien gouvernemental

- Évacuations aéromédicales
- Lutte contre les incendies de forêt
- Recherche et sauvetage de personnes
- Transport des équipes ministérielles

Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)

- Exploitation de SAGIR-SGR1 (système comptable, volet dépenses et acquisitions)
- Développement de SAGIR-SGR2 (gestion des ressources humaines - dossier employé) et de SAGIR-SGR3 (dotation en ligne)
- Services d'opérations financières et matérielles en soutien à SAGIR

LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE

Le Centre est sous la responsabilité du ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor et est administré par un conseil d'administration. Il est dirigé par le président-directeur général, qui est assisté dans ses fonctions par une vice-présidente et trois vice-présidents. L'annexe 2 présente la structure administrative en vigueur au 31 mars 2013.

Le Bureau de la présidence

Le Bureau de la présidence comprend : le Bureau du président-directeur général et secrétariat général, la Direction des affaires juridiques, la Direction de la vérification interne, de l'éthique et de l'accès à l'information, la Direction des relations avec la clientèle et des communications, le Bureau de suivi corporatif des contrats, des projets et des risques et la Direction générale des finances.

La Vice-présidence aux ressources humaines

La Vice-présidence aux ressources humaines est responsable de la tenue de concours, du recrutement, de l'évaluation et du développement des compétences pour le personnel de la fonction publique. Elle offre également des services liés à la gestion de la rémunération et des avantages sociaux et du conseil à la retraite ainsi que des programmes d'aide aux employés. L'offre de services comprend également des services à la carte et une offre intégrée en gestion des ressources humaines. Des services de proximité sont aussi accessibles en région par l'entremise de bureaux régionaux.

La Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication

La Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication offre des services en acquisition qui incluent notamment les achats regroupés, les mandats spécifiques et les services-conseils liés aux acquisitions de biens et de services. Les services en ressources matérielles comprennent l'impression, la distribution, la conservation et la gestion intégrée des documents, la gestion et la disposition des biens ainsi que la gestion des aménagements et des services aux occupants. Les services en communication comprennent, entre autres, l'information documentaire, la publicité et le placement médias, les publications gouvernementales et la gestion d'événements.

La Vice-présidence aux solutions d'affaires/Technologies de l'information et des communications

La Vice-présidence aux solutions d'affaires a pour mandat de concevoir, de développer et d'exploiter des solutions en technologies de l'information partagées par l'ensemble de l'appareil gouvernemental ou propres à certains ministères et organismes partenaires. Elle établit et fait évoluer l'architecture et les outils de développement des systèmes dont elle a la responsabilité. De façon plus particulière, elle agit à titre de maître d'œuvre et d'opérateur des solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et offre un service de soutien aux opérations financières et matérielles de même qu'un centre d'assistance aux utilisateurs. Enfin, elle assume les fonctions relatives aux solutions d'affaires et aux services d'infrastructures des technologies de l'information du Centre, dont l'architecture d'entreprise, la planification et la gestion administrative, les relations d'affaires et la coordination des ententes en technologies de l'information avec la clientèle.

La Vice-présidence aux services d'infrastructures/Technologies de l'information et des communications

La Vice-présidence aux services d'infrastructures a pour mandat d'offrir aux ministères et aux organismes une prise en charge partielle ou complète des infrastructures et des services en technologies de l'information. Elle offre des services en matière de réseaux de télécommunication, qui incluent notamment des services de transmission de données par l'intermédiaire du Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), des services de téléphonie, des services de communication mobile avec le déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) ainsi qu'une offre de téléphonie cellulaire. Par ailleurs, elle assure la disponibilité des systèmes, des infrastructures technologiques et des services de bureautique et offre l'assistance aux utilisateurs. Enfin, elle planifie et assure l'évolution des infrastructures technologiques, opère les centres de traitement et fournit aux ministères et organismes partenaires l'expertise en sécurité.

Le Service aérien gouvernemental

Le Service aérien gouvernemental (SAG) exploite une flotte diversifiée d'aéronefs qu'il met à la disposition de ses partenaires (le ministère de la Santé et des Services sociaux, la Société de protection des forêts contre le feu et la Sûreté du Québec) afin de les appuyer dans l'accomplissement de leurs missions respectives.

Il est également responsable d'assurer un service de nolisement sécuritaire et de qualité pour les membres du conseil exécutif, soit la première ministre et les ministres et députés ayant une fonction d'administration officielle.

PARTIE II
LES RÉSULTATS

1 RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

Le présent rapport annuel de gestion fait état des résultats obtenus au regard des enjeux, des orientations et des objectifs du Plan stratégique 2012-2015 tels que présentés dans le tableau suivant.

ENJEU 1
UNE ADHÉSION ACCRUE À L'OFFRE DE SERVICES AFIN D'AMÉLIORER LA PERFORMANCE ADMINISTRATIVE DE L'ÉTAT

ORIENTATION 1
ASSURER DES SERVICES PERTINENTS RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA CLIENTÈLE

- OBJECTIF 1 : Recentrer l'offre sur les services à valeur ajoutée
- OBJECTIF 2 : Assurer, d'ici mars 2015, la mise en œuvre du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles
- OBJECTIF 3 : Assurer la réalisation des projets majeurs confiés par le gouvernement
- OBJECTIF 4 : Contribuer au déploiement des mesures de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017

ORIENTATION 2
CONSOLIDER LES STRATÉGIES D'AFFAIRES EN VUE D'AMÉLIORER LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

- OBJECTIF 5 : Instaurer une approche clientèle renouvelée
- OBJECTIF 6 : Mieux connaître les besoins et les attentes de la clientèle
- OBJECTIF 7 : Assurer une prestation de services de qualité répondant aux besoins de la clientèle
- OBJECTIF 8 : Mieux faire connaître le rôle et les services du Centre pour instaurer une réelle culture de services partagés

ENJEU 2
UNE ORGANISATION PERFORMANTE GRÂCE À L'EXPERTISE ET À L'ENGAGEMENT DU PERSONNEL

ORIENTATION 3
ASSURER LA DISPONIBILITÉ D'UN PERSONNEL COMPÉTENT ET DES MÉCANISMES DE GESTION ADÉQUATS

- OBJECTIF 9 : Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources
- OBJECTIF 10 : Assurer le développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation
- OBJECTIF 11 : Améliorer les mécanismes de coordination et les outils de gestion

1.1 SOMMAIRE DES RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

Orientation 1 : Assurer des services pertinents répondant aux besoins de la clientèle

	Indicateur	Cible	Résultats 2012-2013	Page
	OBJECTIF 1 : RECENTRER L'OFFRE SUR LES SERVICES À VALEUR AJOUTÉE			
1	Taux de réalisation des activités prévues dans le plan d'action annuel	100 %	79 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[2]	19
2	Économies générées annuellement	Économies moyennes annuelles de 85 M$	Les économies générées en 2012-2013 sont de 118,6 M$	21
	OBJECTIF 2 : ASSURER, D'ICI MARS 2015, LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'OPTIMISATION DES INFRASTRUCTURES EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES			
3	Taux de réalisation annuel des activités prévues	100 % au 31 mars 2015	Bonne progression 38 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées[2]	22
	OBJECTIF 3 : ASSURER LA RÉALISATION DES PROJETS MAJEURS CONFIÉS PAR LE GOUVERNEMENT			
4	Taux de réalisation annuel des projets	Selon les paramètres établis	86 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[2]	24
	OBJECTIF 4 : CONTRIBUER AU DÉPLOIEMENT DE MESURES DE LA STRATÉGIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES 2012-2017			
5	Taux de réalisation annuel des activités prévues	À établir annuellement	71 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[2]	26

Orientation 2 : Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

	OBJECTIF 5 : INSTAURER UNE APPROCHE CLIENTÈLE RENOUVELÉE			
6	Nombre de nouvelles mesures mises en place	À établir annuellement	45% des activités nécessaires à la mise en place des mesures ciblées ont été réalisées en 2012-2013[2]	27
	OBJECTIF 6 : MIEUX CONNAÎTRE LES BESOINS ET LES ATTENTES DE LA CLIENTÈLE			
7	Taux de satisfaction de la clientèle	90 % au 31 mars 2015	Le taux de satisfaction de la clientèle est de 87,4 % en date du 31 mars 2013	28
	OBJECTIF 7 : ASSURER UNE PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA CLIENTÈLE			
8	Taux de réalisation annuel des activités du plan intégré d'amélioration des services	100 % au 31 mars 2015	Bonne progression 41 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées[2]	29
	OBJECTIF 8 : MIEUX FAIRE CONNAÎTRE LE RÔLE ET LES SERVICES DU CENTRE POUR INSTAURER UNE RÉELLE CULTURE DE SERVICES PARTAGÉS			
9	Activités réalisées	À établir annuellement	85 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[2]	31

[2] Ce chiffre représente le pourcentage moyen de réalisation de l'ensemble des activités prévues dans le plan d'action pour la période concernée pour cet indicateur.

ENJEU 2

Une organisation performante grâce à l'expertise et à l'engagement du personnel

Orientation 3 : Assurer la disponibilité d'un personnel compétent et des mécanismes de gestion adéquats

	Indicateur	Cible	Résultats2012-2013	Page
	OBJECTIF 9 : AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL AFIN DE FAVORISER L'ATTRACTION ET LA FIDÉLISATION DU PERSONNEL DANS UN CONTEXTE DE MOBILITÉ ET DE RARETÉ DES RESSOURCES			
10	Nombre de mesures du plan d'amélioration de la qualité de vie au travail mises en place	À établir annuellement	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013	34
11	Indice de satisfaction du climat organisationnel	6,6 ou plus au 31 mars 2015	L'indice de satisfaction du climat organisationnel est de 6,4 en date du 31 mars 2013	35
12	Taux annuel de départ volontaire	14 %	Le taux de départ volontaire pour l'année 2012-2013 est de 13,18 %	35
	OBJECTIF 10 : ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DU PERSONNEL DANS LES DOMAINES CLÉS DE L'ORGANISATION			
13	% annuel de la masse salariale consacrée à la formation	1,5 % par an	1,5 % constitue le % annuel de la masse salariale consacrée à la formation	36
14	Taux de réalisation du plan d'action de développement des compétences du personnel	100 % au 31 mars 2015	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013	36
	OBJECTIF 11 : AMÉLIORER LES MÉCANISMES DE COORDINATION ET LES OUTILS DE GESTION			
15	Nombre de mécanismes et d'outils de gestion améliorés	À établir annuellement	42 mécanismes et outils ont été améliorés sur un total de 51 prévus au plan d'action annuel, soit 82 % des améliorations prévues[3]	37

[3] Ce chiffre représente le pourcentage moyen de réalisation de l'ensemble des activités prévues dans le plan d'action pour la période concernée pour cet indicateur.

1.2 RÉSULTATS RELATIFS AUX OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 1
Assurer des services pertinents répondant aux besoins de la clientèle

AXE I
Une offre de services ciblée

OBJECTIF 1

Les services partagés permettent d'améliorer la performance administrative à l'échelle gouvernementale par le regroupement de ressources, le maintien d'une expertise, l'optimisation des façons de faire et la réalisation d'économies. D'ailleurs, un fort potentiel d'économies est toujours présent dans l'appareil gouvernemental.

Ainsi, le Centre intensifie ses efforts afin d'augmenter le taux d'adhésion et de dégager des masses critiques permettant de réduire les coûts, d'optimiser les processus et de maximiser les bénéfices à l'échelle gouvernementale. Pour ce faire, il vise à offrir des services pertinents répondant aux besoins de sa clientèle.

Objectif 1	Indicateur 1	Cible	Résultat 2012-2013
Recentrer l'offre sur les services à valeur ajoutée	Taux de réalisation des activités prévues dans le plan d'action annuel	100 %	79 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Le dernier exercice financier a permis au Centre de réaliser plusieurs activités prévues dans son plan d'action annuel dans le but de recentrer son offre de services. Ces réalisations sont en lien avec différents domaines d'activité, notamment :

Acquisitions

- Adoption d'une nouvelle vision d'affaires en matière d'acquisition de biens et de services, axée sur le développement de partenariats spécialisés afin de favoriser un meilleur partage des responsabilités entre les divers partenaires publics. Ces partenariats ont permis au Centre d'élargir la portée de ses regroupements d'achats et de faire profiter le gouvernement de bénéfices découlant d'un plus grand pouvoir d'achat.

- À cet effet, soulignons la conclusion de quatre partenariats avec des entités représentant de nouvelles clientèles, soit :
  - Union des municipalités du Québec
  - Fédération québécoise des municipalités
  - Centre collégial de services regroupés
  - Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est-du-Québec.

Ressources humaines

- En lien avec le regroupement des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux, élargissement de l'entente avec quatre organismes afin d'y ajouter les services de conseils à la retraite.
- Offre de services concernant le Programme d'aide aux employés (PAE) auprès de plusieurs ministères et organismes ayant mené à la signature de quatre nouvelles ententes. Le Centre dessert maintenant un plus grand nombre de clients, soit un total de 19 357 personnes.
- Bonification de l'offre de services par :
  - l'ajout d'une offre intégrée de formation en bureautique comportant des formations virtuelles, des formations en salle ainsi que des services de soutien à la gestion du changement et aux communications. Cette offre propose un catalogue complet comptant 60 heures de formation sur les suites bureautiques Windows ainsi que sur les systèmes d'exploitation;
  - une offre d'accompagnement en gestion organisationnelle de projets publics visant à fournir un soutien dans l'instauration de la gestion en mode projet et l'implantation de bureaux de projets.

Ressources matérielles

- Réalisation d'un plan d'affaires en lien avec le regroupement des 42 centres de documentation du gouvernement du Québec. Cette opportunité vise à réduire les dépenses et à améliorer le fonctionnement de l'État.
- Élargissement de l'offre de services en lien avec la disposition des biens excédentaires menant à la signature d'ententes avec neuf nouveaux clients issus des municipalités du Québec et d'autres secteurs prestataires de services.

Ressources informationnelles

- Bonification de l'offre de services par l'ajout de nouveaux produits et services.
  - **Service de gestion de comité sans papier**

    Il constitue une vitrine Web accessible en tout temps par Internet et permet un partage rapide et sécuritaire de l'information pour les membres des comités et élimine, de ce fait, l'utilisation du papier. Par surcroît, ce service s'inscrit dans la démarche gouvernementale de développement durable.
  - **Offre bonifiée de services cellulaires**

    Cette offre s'adresse aux employés de la fonction publique devant utiliser des services cellulaires dans le cadre de leurs fonctions par la proposition de nouveaux forfaits comportant des conditions avantageuses. Une baisse de coût, des services mieux adaptés aux besoins et aux technologies disponibles et des frais mensuels fixes constituent quelques-uns des bénéfices que procure cette offre.

- **Service Wi-Fi**

  Service permettant la transmission, au sein d'un réseau de communication, de données entre plusieurs appareils informatiques, notamment : les ordinateurs, les routeurs, les tablettes et les téléphones intelligents. Parmi les autres bénéfices : un accès sans fil et privé aux usagers et un accès Internet contrôlé par une gestion des accès robuste et souple.

- **Service de visioconférence**

  Développement d'une offre centralisée de visioconférence caractérisée par la migration de 137 salles de visioconférence. L'utilisation de ce service permet une meilleure gestion du temps des personnes participant aux rencontres en plus d'éliminer les déplacements.

- **Communauté de pratique COACH RH–SAGIR**

  Communauté de pratique virtuelle s'adressant au personnel des directions de ressources humaines et constituant une plateforme Web collaborative. Elle facilite l'apprentissage des pratiques opérationnelles en ressources humaines par l'intermédiaire d'un portail de gestion de contenus et d'échange de connaissances et constitue un forum de discussion.

Objectif 1	Indicateur 2	Cible	Résultat 2012-2013
Recentrer l'offre sur les services à valeur ajoutée	Économies générées annuellement	Économies moyennes annuelles de 85 M$	Les économies générées en 2012-2013 sont de 118,6 M$

En 2012-2013, le Centre a largement dépassé la cible qu'il s'était fixée en générant des économies de 118,6 M$. Ces résultats sont le fruit du regroupement des services administratifs qui, non seulement, contribue au maintien d'une expertise, mais aussi à la réduction des coûts gouvernementaux. Le tableau suivant fait état des économies réalisées et des principales réalisations au chapitre de l'intégration, de la rationalisation et de l'optimisation des services administratifs à l'échelle gouvernementale pour l'année 2012-2013.

Économies générées en 2012-2013

Domaines d'activité		Économies (M$)
Acquisitions	Économies relatives aux achats regroupés	76,5
	Placement médias	28,8
Moyens de communication	Publicité	1,5
Ressources humaines	Gestion de la rémunération et des avantages sociaux	4,1
	Opérations gouvernementales de dotation	1,7
Ressources informationnelles	Infrastructures réseau et services téléphoniques	5,0
	Services opérationnels en soutien à SAGIR	1,0
Total des économies		**118,6**

En plus des économies gouvernementales générées par les services partagés, le Centre procure aux ministères et aux organismes une source de revenus supplémentaires par son offre de services en gestion et disposition des biens. Ainsi, en 2012-2013, il a retourné la somme de 7,1 M$ aux ministères et aux organismes propriétaires de biens. Rappelons qu'il a la responsabilité de coordonner la disposition des biens conformément au Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Biens excédentaires vendus au public	6,2 M$	7,9 M$	8,1 M$
Sommes retournés aux ministères et organismes propriétaires des biens	4,8 M$	6,5 M$	7,1 M$

De plus, le Centre a remis près de 22 700 équipements informatiques usagés à l'organisme Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ)[4]. Cet organisme a récupéré et recyclé près de 50 % des biens et les a remis aux écoles du Québec. Les équipements informatiques non utilisables sont quant à eux remis par l'OPEQ à des centres de formation en entreprise et récupération (CFER).

OBJECTIF 2

Le Centre a entamé une révision de son offre de services afin de s'assurer que celle-ci réponde plus adéquatement aux besoins de la clientèle, qu'elle représente une valeur ajoutée sur le plan gouvernemental et qu'elle génère des économies.

Dans cette perspective, et en appui aux orientations gouvernementales, la mise en œuvre du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles représente un fort potentiel de gains de productivité, et beaucoup d'efforts seront déployés au cours des prochaines années pour atteindre les objectifs. Ce plan vise notamment la mise en commun des infrastructures technologiques, la consolidation des environnements bureautiques et la consolidation des services de télécommunication.

Objectif 2	Indicateur 3	Cible	Résultat 2012-2013
Assurer, d'ici mars 2015, la mise en œuvre du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles	Taux de réalisation annuel des activités prévues	100 % au 31 mars 2015	Bonne progression 38 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées

En 2012-2013, le Centre a réalisé des travaux en lien avec deux axes du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles :

- L'axe 1 – La mise en commun des infrastructures technologiques;
- L'axe 3 – La mise en commun des infrastructures réseau et services téléphoniques.

[4] L'information provient de l'OPEQ.

Mise en commun des infrastructures technologiques

- Livraison du dossier d'affaires relatif au service d'hébergement et de gestion de sites afin de permettre le regroupement de l'ensemble des centres de traitement de l'information, permettant de regrouper, en quelques sites, les quelque 100 sites existants.
- Préparation et présentation de la solution d'affaires visant la consolidation et la rationalisation des serveurs informatiques et du stockage des données.
- Prise en charge de l'hébergement, de la gestion et de l'exploitation de l'infrastructure technologique de Foncier Québec.

Mise en commun des infrastructures réseau et services téléphoniques

- Migration de 137 salles de visioconférence en lien avec sa nouvelle offre de services.
- Transfert de 29 803 lignes au Centre dans le cadre de sa nouvelle offre de services en téléphonie cellulaire.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 1
Assurer des services pertinents répondant aux besoins de la clientèle

AXE II
Le soutien et l'expertise reconnue

OBJECTIF 3

Le regroupement des experts dans des domaines clés constitue une réelle valeur ajoutée pour le gouvernement, car il facilite le développement des compétences et la gestion de la relève de façon à préserver l'expertise.

Objectif 3	Indicateur 4	Cible	Résultat 2012-2013
Assurer la réalisation des projets majeurs confiés par le gouvernement	Taux de réalisation annuel des projets	Selon les paramètres établis	86 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Dans le domaine des technologies de l'information, le gouvernement du Québec confie la réalisation de projets majeurs au Centre. L'expertise de ce dernier a notamment contribué au déploiement de la Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et à celui du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).

En matière de services aériens gouvernementaux, le Centre entend améliorer son offre de services de transport sanitaire afin d'appuyer le ministère de la Santé et des Services sociaux dans l'accomplissement de sa mission.

L'année 2012-2013 a permis la poursuite des travaux en lien avec ces projets majeurs, plus particulièrement par la réalisation des activités suivantes :

Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)

- La phase SGR2 de SAGIR vise la modernisation des pratiques et des outils de gestion des ressources humaines, à l'exception de ceux concernant la dotation (inclus dans la phase SGR3) et le calcul et la préparation de la paie (intégrés au Système automatisé de gestion des informations sur le personnel). Cette phase doit se réaliser suivant deux livraisons, la première livraison ayant été réalisée en 2010-2011.

La seconde livraison de cette phase vise à ajouter des fonctions au système de gestion des ressources humaines, notamment la gestion de l'assiduité, des absences, du bulletin de paie et des listes de rappel. Au 31 mars 2013, la conception et la réalisation de cette seconde livraison ont été complétées dans le respect des échéanciers et du budget, et la stratégie d'implantation est élaborée.

- La phase SGR3 de SAGIR vise à munir le gouvernement d'un système de dotation en ligne. À cet effet, un appel d'offres a été publié en 2012-2013 dans le but d'acquérir un progiciel en mode service. Au 31 mars 2013, le choix du fournisseur a été complété et les travaux préparatoires à son arrivée respectent l'échéancier prévu.

Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR)

- Le Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) est conçu pour répondre aux besoins de services de communication de groupe à l'intérieur du gouvernement, pour soutenir le Plan national de sécurité civile du Québec et pour assurer la continuité des services de radiocommunication auprès des ministères et organismes utilisateurs tels que la Sûreté du Québec et le ministère des Transports.

  La construction de l'infrastructure des sites du RENIR a été complétée en 2011-2012. Plus de deux millions de communications par année sont effectuées par l'intermédiaire de ce réseau qui couvre une superficie de plus de 560 000 km^2 et qui comprend 131 sites radios et près de 500 antennes. Le RENIR constitue un réseau d'urgence et, à cet effet, il doit être disponible en tout temps et dans toutes les conditions.

  Le Centre poursuit le transfert des clientèles des réseaux conventionnels vers le RENIR. En 2012-2013, plus de 3 000 terminaux supplémentaires ont été transférés au RENIR. Au 31 mars 2013, les clientèles migrées réseau sont le ministère des Transports du Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec et Revenu Québec.

Service aérien gouvernemental

Le service d'évacuation aéromédicale est offert par les Services aériens gouvernementaux. Il vise à assurer l'évacuation de patients en provenance de régions éloignées et dont la condition clinique exige un transport rapide vers les grands centres hospitaliers du Québec et des soins médicaux intensifs en cours de vol.

Le Centre a entrepris la réalisation de différents projets qui permettront d'améliorer son service d'évacuation aéromédicale. L'année 2012-2013 est caractérisée par les réalisations suivantes :

- Acquisition d'un avion de type Dash 8 dans le cadre de la mise en place d'un service d'avion-ambulance. De plus, le Centre a réalisé un document d'appel d'offres précisant les besoins d'aménagement de cet avion afin qu'il réponde aux exigences nécessaires à l'exercice de sa mission.
- Début des travaux d'aménagement de l'avion de type Challenger acquis en février 2012 afin de remplacer l'avion-hôpital. Ces travaux d'aménagement permettront à l'avion de répondre aux exigences essentielles à l'exercice de sa mission. Le suivi de ces travaux sera assuré afin que le projet soit réalisé dans le respect de l'échéancier déterminé et du budget prévu.
- Début des travaux d'élaboration, en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, d'un dossier d'affaires en lien avec la mise en place d'un service sanitaire héliporté.

OBJECTIF 4

Le Centre collabore à la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 afin de concrétiser les objectifs gouvernementaux en matière de recrutement et de promotion des emplois de la fonction publique ainsi qu'en matière de développement et d'évaluation des compétences.

Objectif 4	Indicateur 5	Cible	Résultat 2012-2013
Contribuer au déploiement de mesures de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017	Taux de réalisation des activités prévues	À établir annuellement	71 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

En lien avec la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017, le Centre contribue au déploiement de mesures par sa participation à la réalisation des activités prévues, soit :

- le déploiement de l'expertise gouvernementale en moyens d'évaluation et l'adaptation des services proposés aux besoins des organisations clientes;
- l'accroissement de l'adhésion à l'offre de services par l'innovation dans les processus de recrutement;
- la consolidation et le déploiement de l'offre de services en développement des compétences.

Déploiement de l'expertise gouvernementale en moyens d'évaluation et adaptation des services proposés aux besoins des organisations clientes

- Réalisation d'un projet pilote afin d'étudier l'opportunité d'innover dans l'administration des moyens d'évaluation par l'utilisation des technologies de l'information. Un rapport sur l'équivalence entre la version électronique et la version papier crayon a été produit afin de rendre compte des résultats du projet pilote.
- Développement de nouveaux moyens d'évaluation par la réalisation de 18 examens pour la fonction publique à l'attention de divers corps d'emploi.

Accroissement de l'adhésion à l'offre de services par l'innovation dans les processus de recrutement

- Réception, par le Centre, de plus de 127 demandes de services de recrutement à la carte provenant de 23 ministères et organismes dans le cadre de l'offre de services de recrutement auprès d'organisations clientes actuelles et potentielles.

Consolidation et déploiement de l'offre de services en développement des compétences

- Développement de nouveaux produits :
  - offre intégrée de formation en bureautique;
  - offre d'accompagnement en gestion de projets;
  - gestion de projets multiples;
  - gestion de projet : participation efficace à un projet;
  - constitution de groupes interministériels de codéveloppement pour le personnel en situation de gestion.
- Développement d'une offre de formations en mode virtuel par la production et la mise en ligne de diverses capsules telles que le programme d'accueil gouvernemental et l'éthique dans la fonction publique.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 2
Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

AXE III
Une relation d'affaires simplifiée

OBJECTIF 5

La satisfaction de la clientèle à l'égard de la prestation de services du Centre est fondamentale et déterminante pour la réussite des services partagés. L'expérience des dernières années a fait ressortir la nécessité de se doter d'une vision commune de l'approche clientèle et de consolider les stratégies pour mieux cibler les actions à l'égard de la relation d'affaires et de la prestation de services. Ces actions contribueront à améliorer la satisfaction de la clientèle et, par conséquent, la notoriété du Centre.

Objectif 5	Indicateur 6	Cible	Résultat 2012-2013
Instaurer une approche clientèle renouvelée	Nombre de nouvelles mesures mises en place	À établir annuellement	45 % des activités nécessaires à la mise en place des mesures ciblées ont été réalisées en 2012-2013

Le Centre est à instaurer une approche clientèle renouvelée qui lui permettra d'être davantage à l'écoute des besoins de sa clientèle. Cette approche doit être commune à l'ensemble de ses domaines d'activité et être appuyée, notamment, par la mise en place de standards organisationnels de relations avec la clientèle, de mécanismes de gestion et de suivi des ententes et d'un processus commun de traitement des plaintes.

Cette démarche de changement se fait progressivement. L'année 2012-2013 a été caractérisée par l'amorce des travaux en lien avec cette approche renouvelée dont la mise en œuvre s'appuie sur plusieurs outils actuellement en élaboration : standards de services organisationnels, déclaration de services aux citoyens et à la clientèle révisée, guide permettant la rédaction d'ententes-cadres de services, politique de gestion des plaintes révisée et processus centralisé de suivi des plaintes.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 2
Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

AXE IV
Une prestation de services améliorée

OBJECTIF 6

Pour être en mesure de livrer une prestation de services de qualité, le Centre s'est engagé à mettre en œuvre un plan intégré d'amélioration des services visant à améliorer l'efficience et l'efficacité de ses processus. Pour mieux connaître et suivre l'évolution des besoins et des attentes de sa clientèle, des mécanismes de consultation variés seront utilisés. Toutes ces mesures contribueront à améliorer la satisfaction de la clientèle.

Objectif 6	Indicateur 7	Cible	Résultat 2012-2013
Mieux connaître les besoins et les attentes de la clientèle	Taux de satisfaction de la clientèle	90 % au 31 mars 2015	Le taux de satisfaction de la clientèle est de 87,4 % en date du 31 mars 2013

De façon à suivre l'évolution des besoins et des attentes de sa clientèle, le Centre a réalisé, à l'automne 2012, un sondage de satisfaction auprès de sa clientèle.

La portée du sondage visait à rejoindre des utilisateurs représentatifs de la clientèle. Ainsi, les 1 154 répondants ont exprimé leur satisfaction sur sept dimensions précises des services reçus; ils ont également évalué leur satisfaction globale au regard du dernier service reçu du Centre. La majorité des services offerts ont été évalués. Les répondants du sondage sont, de façon générale, des utilisateurs finaux ou des responsables du service de nos clients. Ceux-ci proviennent, à l'image de la clientèle, de presque toutes les régions administratives du Québec et œuvrent dans les ministères, les organismes, les municipalités et dans les réseaux de la santé et de l'éducation.

Les résultats du sondage constituent des indicateurs favorisant l'amélioration du taux de satisfaction de la clientèle. De façon générale, ils ont révélé que :

- le taux de satisfaction globale atteint 87,4 %;
- la sécurité de l'information et les modalités de facturation constituent les dimensions de service qui procurent le plus haut taux de satisfaction;
- la qualité des services rendus et les délais constituent les dimensions de service les plus importantes pour la clientèle;
- les délais et le coût des services constituent les aspects du service à améliorer.

OBJECTIF 7

Objectif 7	Indicateur 8	Cible	Résultat 2012-2013
Assurer une prestation de services de qualité répondant aux besoins de la clientèle	Taux de réalisation annuel des activités du plan intégré d'amélioration des services	100 % au 31 mars 2015	Bonne progression 41 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées

Le Centre souhaite devenir un allié de choix de l'administration publique en matière de services partagés; telle est la vision mise de l'avant dans son Plan stratégique 2012-2015. Dans cette perspective, il axe sa recherche de la performance sur la qualité des services, la connaissance des attentes de ses clients, le maintien de leur satisfaction, l'amélioration continue des produits, des services et des processus d'affaires.

Pour répondre à cet engagement, un plan intégré d'amélioration des services à la clientèle a été élaboré et sera progressivement mis en œuvre sur une période de trois ans. Cette année a été caractérisée par l'amorce de cette démarche, qui a commencé par l'élaboration du plan présentant les mesures d'amélioration ciblées. L'année 2012-2013 a fait l'objet de plusieurs réalisations en lien avec le plan d'amélioration des services, telles que décrites ci-dessous.

Acquisitions

- Afin d'améliorer le volet informationnel du Portail d'approvisionnement, des travaux ont été amorcés afin de favoriser un meilleur partage de l'information et une plus grande convivialité du Portail. En lien avec ces travaux, figurent la production d'un cahier de charges préliminaire décrivant la solution d'affaires appropriée et l'approbation des recommandations pour une mise en œuvre au cours de la prochaine année.

Ressources humaines

- Dans le but d'améliorer la prestation de services liée au traitement de la rémunération, une démarche de révision des processus basée sur l'approche *Lean management* a été mise en place. Une première unité modèle a été instaurée en prévision d'un déploiement global au sein des différentes unités de travail.
- Le Centre a amélioré son taux de réponse global pour les appels reçus par le service de première ligne dans le cadre des opérations de concours de recrutement. Ce taux est passé de 80 % à 81 %, et ce, même si le nombre d'appels reçus a connu une hausse de 14 %.

Ressources informationnelles

- Des travaux ont été réalisés pour le secteur des technologies de l'information en lien avec :
  - Le regroupement de l'offre de services;
  - L'amélioration de la facture client;
  - La normalisation et la fédération des ententes.
- Dans le but d'instaurer une gouvernance conjointe avec les clients du secteur des technologies de l'information, les gestes suivants ont été posés :
  - la poursuite des travaux des comités mixtes;
  - le début des travaux visant l'élaboration et la diffusion d'un cadre de gestion de la relation d'affaires avec la clientèle utilisatrice de la solution SAGIR.
- Des travaux visant à actualiser et harmoniser le processus de gestion des demandes de la clientèle SAGIR et à mettre en place un guichet unique pour leurs traitements ont débutés.

Service aérien gouvernemental

- Dans une perspective d'amélioration des services de suivi des opérations de vol, le Centre a développé des outils de communication adaptés aux besoins des partenaires et a commencé les travaux visant la mise en place d'un nouveau système de suivi des opérations.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 2
Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

AXE V
La notoriété du Centre

OBJECTIF 8

Le Centre entend promouvoir son offre de services auprès des organismes publics, des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux ainsi qu'auprès des municipalités. À cet effet, il compte faire connaître davantage son rôle, démontrer la pertinence et la valeur ajoutée de son offre de services et promouvoir son expertise, ses réalisations et les économies générées par ses activités afin de favoriser une réelle culture de services partagés.

Objectif 8	Indicateur 9	Cible	Résultat 2012-2013
Mieux faire connaître le rôle et les services du Centre pour instaurer une réelle culture de services partagés	Activités réalisées	À établir annuellement	85 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Afin de mieux faire connaître son rôle et ses services, le Centre a élaboré une stratégie de communication et a entrepris en 2012-2013 sa mise en œuvre ainsi que la réalisation des activités prévues dans son plan de communication. Plus particulièrement, le Centre a :

- diffusé trois bulletins de communication interne;
- produit un dépliant promotionnel;
- procédé à la refonte de son intranet.

De plus, mentionnons que le Comité clientèle a tenu quatre rencontres au cours de la dernière année. Ce comité, présidé par le président-directeur général du Centre, regroupe des représentants de différents ministères et organismes faisant partie de la clientèle. Lors des séances, ces derniers sont appelés notamment à faire part de leurs besoins et de leur satisfaction à l'égard de services offerts par le Centre.

Au cours de la dernière année, le Centre a également réalisé des activités dans le but de promouvoir son offre de services auprès de sa clientèle.

- Participation à différentes tables de concertation gouvernementales :
  - **Forum des grands organismes**

    Regroupement des directrices et directeurs généraux de l'administration

    Ces tribunes ont permis au président-directeur général de rappeler aux représentants des organismes présents la raison d'être du Centre de services partagés du Québec, son offre de services ainsi que la tarification afférente.

  - **Forum des dirigeants de l'information**

    Les rencontres de ce forum ont été l'occasion de présenter les travaux des trois axes de la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelle (STORI). Plus particulièrement, les travaux présentés sont en lien avec le projet de migration des postes de travail, la mise à niveau de logiciels des postes de travail, la mise en commun des infrastructures, le service de visioconférence et le projet Wi-Fi.

  - **Forum des directeurs en ressources humaines**

    Présentation de la communauté de pratique COACH RH.

    Cette tribune a également permis de présenter les interfaces et l'état de situation de la Livraison 2 de SAGIR-SGR2 en lien avec la gestion des ressources humaines et les effets de SGR2 sur la charge de travail des utilisateurs. L'état de situation de la progression des travaux de SAGIR-SGR3 a également été présenté.

  - **Forum des gestionnaires en ressources financières**

    Le Centre a profité de l'opportunité fournie par les rencontres de ce forum pour présenter son offre de services en lien avec SAGIR, l'état de situation de la progression des travaux du projet d'harmonisation de la taxe de vente et les rapports SAGIR de suivi de la masse salariale.

    De plus, le Centre a présenté aux membres du forum les travaux des trois axes de la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelle (STORI). Plus particulièrement, les travaux présentés sont en lien avec le projet de migration des postes de travail, la mise à niveau de logiciels des postes de travail, la mise en commun des infrastructures, le service de visioconférence et le projet Wi-Fi.

  - **Regroupement des réseaux en santé des personnes au travail dans la fonction publique**

    Dans le cadre du programme de formation de ce regroupement à l'intention des gestionnaires de la fonction publique, l'expertise du Centre a été sollicitée afin d'animer, à plusieurs reprises, un atelier intitulé *Prévenir l'épuisement professionnel*. Cette participation a été une occasion de donner une visibilité à ce domaine d'affaires en lien avec le Programme d'aide aux employés et, ainsi, intéresser de nouveaux clients.

  - **Forum des gestionnaires en ressources matérielles**

    Présentation aux membres du Forum de l'offre de services SAGIR et de l'offre en télécommunication, notamment la visioconférence et les services cellulaires.

- Visite de représentants de l'ambassade de France dans une perspective de coopération économique entre le Québec et la France.
- Rencontre de représentants en dotation du Centre de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale afin de présenter l'offre de services en moyens d'évaluation pour la clientèle externe.

- Participation à des activités publiques :
  - Journées carrières et colloques dans les établissements scolaires

    Promotion de la fonction publique comme employeur de choix.
  - Événement « Les Affaires »

    Participation à une conférence sur les acquisitions publiques.
  - Concours des OCTAS organisés par le Réseau ActionTI

    Participation à la soirée de dévoilement des finalistes pour le projet du site Web du Centre de leadership et de développement des compétences, le projet du Portail gouvernemental des affaires municipales et le projet en lien avec le cadre de gestion des services de télécommunication selon ISO.

    Ce dernier projet a d'ailleurs permis au Centre de remporter les grands honneurs dans la catégorie « Transformation des processus organisationnels ».
  - Lancement du programme Ambassadeurs

    En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor, participation au lancement du programme Ambassadeurs en lien avec les mesures déployées dans le cadre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 : Une fonction publique moderne au service des Québécois.
  - Journée des acquisitions et des TIC

    En collaboration avec le ministère des Finances et de l'Économie, organisation de la Journée des acquisitions et des TIC afin que les acheteurs du milieu public puissent échanger avec les intervenants du marché et parfaire leurs connaissances dans le domaine des acquisitions. Des conférences sont également données sur divers services offerts par le Centre et un kiosque est présent pour répondre aux diverses questions des ministères et organismes.
  - Journée de l'emploi en Abitibi-Témiscamingue

    Journée organisée par des ministères et organismes ayant des bureaux dans la région de l'Abitibi-Témiscaminque dont l'objectif est d'accueillir des candidats pour des postes. Le Centre y a d'ailleurs présenté le processus de recrutement de la fonction publique et des kiosques permettaient à des représentants des ministères et organismes de présenter les emplois offerts.
  - Lancement de COACH RH

    Lancement officiel de la communauté de pratique en ressources humaines, plateforme de partage de l'information sur les meilleures pratiques dans l'utilisation de SAGIR dans le domaine des ressources humaines.
  - Journée de l'emploi en technologies de l'information

    Salon carrière privé organisé par le Centre et réservé aux candidats déjà inscrits sur une liste de déclaration d'aptitudes. Les représentants des ministères et des organismes participants y tiennent des kiosques d'information, publicisent leurs offres d'emplois et ont la possibilité de réaliser des entrevues.

ENJEU 2
Une organisation performante grâce à l'expertise et à l'engagement du personnel

ORIENTATION 3
Assurer la disponibilité d'un personnel compétent et des mécanismes de gestion adéquats

AXE VI
Une équipe mobilisée et compétente

OBJECTIF 9

Pour accomplir efficacement sa mission et pour répondre aux besoins de sa clientèle, le Centre doit compter sur un personnel mobilisé et compétent ainsi que sur des outils et des mécanismes de gestion adéquats. Des efforts importants seront déployés au cours des prochaines années pour préserver l'expertise, attirer et fidéliser le personnel et améliorer la performance organisationnelle.

Objectif 9	Indicateur 10	Cible	Résultat 2012-2013
Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	Nombre de mesures du plan d'amélioration de la qualité de vie au travail mises en place	À établir annuellement	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013

La réussite des services partagés ne pourrait être possible sans l'apport de son personnel. C'est pourquoi le Centre entend offrir un milieu de travail permettant au personnel d'apporter sa pleine contribution à l'atteinte des objectifs organisationnels. Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre et de concurrence accrue pour obtenir les meilleures ressources, l'attraction et la fidélisation du personnel revêtent une dimension stratégique. Ainsi, le Centre entend se démarquer et se dotera d'un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail dont les mesures ciblées viseront à mieux informer, impliquer et valoriser son personnel. Des informations additionnelles relatives à ce sujet sont présentées à la section 3.2 du présent rapport en lien avec la mobilisation du personnel et le climat de travail.

Le Centre entend produire un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail, duquel découleront des mesures qui seront mises en place progressivement au cours des prochaines années. En préparation à la livraison de ce plan d'amélioration, le Centre a :

- mis en place un comité-conseil qui s'est réuni à dix reprises au cours de l'année;
- réalisé un bilan des actions en matière de qualité de vie au travail;
- identifié des actions prioritaires;
- développé une section dédiée à la qualité de vie au travail dans son site intranet;
- adopté et diffusé des questionnaires afin de recueillir des informations lors de l'accueil, de l'intégration et du départ d'un employé.

Objectif 9	Indicateur 11	Cible	Résultat 2012-2013
Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	Indice de satisfaction du climat organisationnel	6,6 ou plus au 31 mars 2015	L'indice de satisfaction du climat organisationnel est de 6,4 en date du 31 mars 2013

Dans ses efforts pour améliorer la qualité de vie au travail, le Centre entend mesurer le degré de satisfaction de son personnel et en analyser les résultats afin d'en dégager des mesures d'amélioration. Un sondage a été réalisé en janvier 2013 afin de mesurer le climat organisationnel. Les résultats de ce sondage seront analysés et permettront de planifier les interventions du Centre au cours des prochaines années.

Objectif 9	Indicateur 12	Cible	Résultat 2012-2013
Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	Taux annuel de départ volontaire	14 %	Le taux de départ volontaire pour l'année 2012-2013 est de 13,18 %

En 2012-2013, le Centre a atteint sa cible, le taux de départ volontaire représentant le nombre d'employés réguliers qui ont volontairement quitté l'organisation, soit par démission ou par retraite, en plus des départs par mutation, par rapport au nombre d'employés de l'organisation pour cette année.

OBJECTIF 10

Le Centre doit maintenir l'expertise et les connaissances nécessaires à l'accomplissement de sa mission. La prestation et la qualité des services passent par l'expertise, la compétence et l'engagement du personnel. La nature et la diversité des services offerts requièrent, dans certains secteurs d'activité, une expertise pointue qui nécessite une actualisation constante des connaissances. Pour y parvenir, le Centre se dotera d'un plan d'action de développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation.

Objectif 10	Indicateur 13	Cible	Résultat 2012-2013
Assurer le développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation	% annuel de la masse salariale consacrée à la formation	1,5 % par an	1,5 % constitue le % annuel de la masse salariale consacrée à la formation

En 2012-2013, plus de 2,6 millions de dollars ont été alloués à la formation et au développement des compétences, soit l'équivalent de 1,8 % de la masse salariale. En plus d'atteindre la cible inscrite dans son plan stratégique, le Centre respecte également l'objectif de 1 % fixé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et se conforme aux dispositions de sa Politique de réduction des dépenses.

Objectif 10	Indicateur 14	Cible	Résultat 2012-2013
Assurer le développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation	Taux de réalisation du plan d'action de développement des compétences du personnel	100 % au 31 mars 2015	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013

Afin d'assurer le développement des compétences de son personnel, le Centre s'est doté d'un cadre de gestion en développement des compétences qu'il entend diffuser et suivra une démarche structurée comprenant des directives rédigées en 2012-2013. Cette démarche constitue un prélude à l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action institutionnel de développement des compétences pour son personnel.

ENJEU 2
Une organisation performante grâce à l'expertise et à l'engagement du personnel

ORIENTATION 3
Assurer la disponibilité d'un personnel compétent et des mécanismes de gestion adéquats

AXE VII
Des mécanismes de gestion et de gouvernance renforcés

OBJECTIF 11

Le Centre entend se doter de mécanismes de gestion et de suivi mieux adaptés à ses besoins, notamment pour améliorer la reddition de comptes, pour mesurer ses coûts et sa performance et pour suivre l'évolution de son organisation. Il veillera à disposer des mécanismes et des outils de gestion nécessaires pour répondre efficacement aux attentes en matière d'efficience et d'efficacité organisationnelle.

De plus, il entend tirer pleinement profit de ses instances de gouvernance dans l'évolution de son modèle d'affaires. Puisque les services offerts en mode partagé ont une portée gouvernementale, il est essentiel que les changements soient entérinés par ces instances. Pour ce faire, des comités de gouvernance stratégiques issus du conseil d'administration seront mis en place afin de soutenir la Direction du Centre dans l'atteinte des résultats visés dans sa planification triennale.

Objectif 11	Indicateur 15	Cible	Résultat 2012-2013
Améliorer les mécanismes de coordination et les outils de gestion	Nombre de mécanismes et d'outils de gestion améliorés	À établir annuellement	42 mécanismes et outils ont été améliorés sur un total de 51 prévus au plan d'action annuel, soit 82 % des améliorations prévues

En 2012-2013, des améliorations ont été apportées aux mécanismes de gouvernance du Centre.

- Afin de soutenir la Direction du Centre dans l'atteinte des cibles de résultats de sa planification annuelle et triennale ainsi que dans la réalisation des objectifs du virage organisationnel entrepris, le conseil d'administration a créé un comité de stratégie d'affaires qui a comme mandat :
  - de proposer des orientations ou des actions permettant d'accroître la valeur ajoutée de l'offre de services du Centre;
  - d'identifier et de proposer des opportunités d'affaires permettant de réaliser des économies.

- Création du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines. Ce comité est responsable d'appuyer le conseil d'administration dans la mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité.

  Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines a pour mandat :

  - de veiller à l'application de la politique de gouvernance du Centre et de proposer au conseil d'administration les modifications nécessaires, le cas échéant;
  - d'exercer un rôle-conseil quant à l'application et à l'interprétation du code d'éthique et de déontologie;
  - d'élaborer des outils visant à évaluer le fonctionnement du conseil d'administration ainsi que le travail des membres;
  - d'exercer un rôle de vigie des dossiers en matière de ressources humaines susceptibles d'interpeller le conseil d'administration dans la réalisation de son mandat;
  - de s'assurer du respect des obligations du Centre en matière de développement durable.

De plus, un grand nombre de mécanismes et d'outils de gestion ont été améliorés, plus particulièrement par :

- la création de comités pour le suivi des dossiers structurants ou multisectoriels;
- l'optimisation de son service d'entreposage visant à réduire les coûts par le regroupement de ses trois centres d'entreposage en un seul endroit, générant des économies de 57 % en coût de loyer;
- l'implantation d'une application dédiée à la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (un portrait des vulnérabilités et de l'expertise disponible au Centre a été dressé à l'aide de cet outil de gestion);
- l'élaboration d'un plan intégré d'investissements en infrastructures technologiques pour l'ensemble de l'organisation (ces outils ayant été utilisés dans le cadre du processus de sélection des investissements et de la planification annuelle en ressources informationnelles);
- le regroupement et l'intégration de ressources en vue d'une optimisation des fonctions horizontales du secteur des technologies de l'information;
- l'élaboration et le début de la mise en œuvre d'un cadre de gestion et de suivi des contrats;
- l'élaboration du portefeuille de projets comprenant un processus de mise à jour du portrait et du suivi des projets;
- l'élaboration et l'adoption d'une politique organisationnelle sur la gestion des risques ainsi que du plan de mise en œuvre de cette politique;
- la conception de la méthodologie pour l'élaboration de la cartographie des risques majeurs du Centre en plus de l'identification et de l'évaluation des risques;
- la documentation, dans le cadre du plan triennal de gestion interne des risques et des contrôles en matière financière, de deux processus financiers ayant chacun un niveau de criticité modéré et élevé;
- l'optimisation des systèmes et des processus de gestion financière par :
  - l'élaboration d'un modèle unique d'établissement du coût de revient,
  - la réalisation de travaux en vue de l'implantation d'un outil intégré de planification et de suivi budgétaire et du coût de revient ;
- l'élaboration d'un modèle de calcul des économies gouvernementales générées par le Centre par :
  - la réalisation de l'inventaire des sources d'économies générées par son offre de services,
  - la réalisation d'activités devant mener au développement d'un cadre méthodologique de calcul et de suivi des économies gouvernementales.

2 RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENNES ET AUX CITOYENS

La Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens exprime les engagements du Centre pris envers les citoyennes et les citoyens du Québec ainsi que les modalités leur permettant d'exprimer un commentaire ou de formuler une plainte. Les engagements portent sur l'accessibilité des services, la courtoisie à l'accueil, la confidentialité, l'équité, la transparence ainsi que sur les délais de traitement chiffrés.

Le délai prévu pour l'envoi d'un accusé de réception pour une plainte ou un commentaire transmis par la poste, par télécopieur ou par courriel est de cinq jours ouvrables ou moins, à compter de sa réception. Le délai prévu pour le traitement d'une plainte est de vingt jours ouvrables ou moins, suivant sa réception.

En 2012-2013, 52 plaintes ont été inscrites au Registre institutionnel de suivi des demandes d'information, des commentaires et des plaintes. De ces 52 plaintes, 51 nécessitaient la transmission d'un accusé de réception parce qu'elles avaient été faites par écrit. De ces 51 accusés de réception, 49 ont été transmis dans le respect du délai prescrit dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens. En ce qui concerne le traitement de ces 52 plaintes, 39 ont fait l'objet d'une réponse transmise dans le respect du délai prescrit dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens. Les 13 autres plaintes ont fait l'objet d'une réponse écrite, mais au-delà du délai prévu. Notons que, parmi ces dernières, 10 se référaient au même évènement.

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Nombre de plaintes reçues	11	10	38	26	52[5]
Nombre de réponses fournies dans le délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens	7	7	36	26	39
Nombre de réponses fournies au-delà du délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens	4	3	2	—	13[5]

[5] L'augmentation du nombre de plaintes est notamment attribuable aux changements qui ont été apportés à la campagne de recrutement collégial et à la campagne de recrutement secondaire afin de respecter la nouvelle classification pour les agents de secrétariat. Ces changements ont généré un nombre important de questions, de commentaires et de plaintes, ce qui a pu allonger le délai de traitement. De plus, afin de donner suite à certaines questions, des réponses ont dû être obtenues auprès des responsables des orientations gouvernementales.

3 UTILISATION DES RESSOURCES

3.1 RESSOURCES HUMAINES

EFFECTIF EN POSTE AU 31 MARS

Ce tableau présente la répartition par domaine d'activité de l'effectif en poste au 31 mars.

Domaines d'activité	2012-2013	2011-2012	Variation
Acquisitions	87	84	3
Communications	120	121	-1
Ressources humaines	387	362	25
Ressources informationnelles[6]	1 036	1 113	-77
Ressources matérielles	203	199	4
Service aérien gouvernemental	187	189	-2
Soutien administratif	108	90	18
Total	**2 128**	**2 158**	**-30**

EFFECTIF UTILISÉ POUR L'ANNÉE

Ce tableau présente l'utilisation de l'effectif utilisé par domaine d'activité exprimé en équivalent temps complet pour la période comprise entre le 1er avril et le 31 mars de chaque année, ce qui représente les heures travaillées et payées, mais n'inclut pas les primes ni les heures supplémentaires.

Domaines d'activité	2012-2013	2011-2012	Variation
Acquisitions	77,84	70,37	7,46
Communications	114,61	108,74	5,87
Ressources humaines	355,61	339,96	15,65
Ressources informationnelles[6]	942,35	1 066,52	-124,17
Ressources matérielles	184,33	195,18	-10,85
Service aérien gouvernemental	178,89	182,99	-4,09
Soutien administratif	92,74	84,26	8,48
Total	**1 946,37**	**2 048,02**	**-101,65**

[6] Cette baisse est attribuable à la rétrocession de la Direction générale du portefeuille de l'emploi et de la solidarité sociale au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, soit 130 personnes.

3.2 MOBILISATION DU PERSONNEL ET CLIMAT DE TRAVAIL

La mobilisation du personnel et la qualité de vie au travail font l'objet d'un objectif du plan stratégique, le neuvième, confirmant de ce fait l'importance que revêt son personnel pour le Centre.

La qualité de vie au travail

L'organisation reconnaît le caractère essentiel de l'apport des ressources humaines à l'atteinte de ses objectifs et à la réalisation de sa mission. Dans cette perspective, plusieurs actions en matière de qualité de vie au travail (QVT) ont été réalisées, notamment la mise en place d'un comité-conseil en matière de QVT et la diffusion des actions prioritaires 2012-2013 en matière de QVT auprès du personnel. Également, une démarche de mesure du climat organisationnel, sous forme de sondage, a été réalisée en janvier 2013. Cet exercice a permis de comparer les résultats obtenus avec ceux du sondage mené en 2009.

Les résultats globaux du sondage font état d'une appréciation globale moyennement satisfaisante de la QVT. Ainsi, on observe une évolution significative de l'appréciation globale de la QVT au Centre, passant de 6,2 sur 10 en 2009 à 6,4 en 2013. Notons que 1 175 employés y ont répondu, soit 60 % du personnel, et que plus de 2 600 commentaires ont été recueillis.

Des questionnaires pour mesurer l'appréciation des pratiques d'accueil et d'intégration des nouveaux employés de même que pour connaître les motifs conduisant au départ des employés ont été élaborés et mis en ligne. Les renseignements recueillis contribueront à définir des actions à mettre en œuvre en matière d'attraction et de fidélisation des ressources humaines au Centre.

Une section destinée à la gestion a été développée et rendue disponible dans le site intranet du CSPQ. Elle a pour but d'informer et de rendre disponibles des outils en matière de gestion des ressources humaines. Elle est composée de deux sections, soit le volet « information » et le volet « outils ». Concernant la section « information », il est notamment question des services offerts par la Direction générale des services-conseils en gestion des ressources humaines ainsi que des informations administratives et du recueil des politiques de gestion gouvernementales. En ce qui a trait au volet « outils », il présente des outils ou des formulaires en matière de dotation, d'accueil d'un nouvel employé, de développement des compétences, de gestion des contributions du personnel, de relations de travail, etc.

En matière de prévention et de promotion de la santé, le Centre a maintenu ses investissements en assurant la réalisation de ses activités phares telles que la campagne de vaccination, les interventions en ergonomie, la formation en secourisme et le programme de soutien financier à la pratique assidue d'activité physique. Le Centre a également proposé et réalisé différentes activités relatives à la promotion de la santé telles que des campagnes d'information au sujet du vieillissement et du travail, du sommeil et des saines habitudes de vie, de la journée nationale du sport et de l'activité physique, de la prévention du cancer du sein et de la prostate.

De plus, le Centre soutient les différents comités de santé et sécurité au travail en offrant notamment un support en matière de fonctionnement, d'expertise en santé et sécurité au travail et en proposant une activité reconnaissance pour les membres de comités.

La gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)

Départs à la retraite, mouvements de personnel, concurrence sur le marché de l'emploi : plus que jamais, il faut faire preuve de créativité et d'innovation dans l'acquisition, le maintien et l'amélioration continue des compétences nécessaires à une offre de services de qualité. À cet effet, la GPMO représente une démarche à haute valeur ajoutée, car elle constitue un exercice structuré produisant un portrait évolutif de la main-d'œuvre quant à son expertise et ses compétences. Cette année, le Centre a réalisé une démarche de GPMO et a outillé les cadres et le personnel afin d'assurer le transfert des connaissances et la pérennité de l'expertise.

La gestion des contributions

Deux sessions de formation destinées aux gestionnaires sur la gestion des contributions ont été offertes cette année. Vingt et un (21) gestionnaires y ont participé. Cette formation a été étendue aux adjoints de direction et aux professionnels en situation de gestion. Au total, 69 personnes ont assisté aux sessions dispensées. Ces personnes ont ainsi bénéficié d'outils sur la rédaction d'attentes et sur l'évaluation du rendement du personnel.

Le Programme d'aide aux employés (PAE)

En lien avec les efforts déployés dans le but d'améliorer la qualité de vie au travail, le Centre met à la disposition de son personnel un programme d'aide ayant pour objectif d'aider les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels.

En 2012-2013, 298 personnes ont eu recours au programme d'aide, comparativement à 308 en 2011-2012, portant le taux de fréquentation à 13,7 %, comparativement à 14,1 % pour l'année précédente.

Année	Nombre de personnes qui ont eu recours au PAE	Taux de fréquentation
2009-2010	263	13,3 %
2010-2011	256	12,5 %
2011-2012	308	14,1 %
2012-2013	298	13,7 %

3.3 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

En 2012-2013, plus de 2,6 millions de dollars ont été alloués à la formation et au développement des compétences, soit l'équivalent de 1,8 % de la masse salariale, comparativement à 1,7 % en 2011-2012. Ainsi, le Centre respecte l'objectif de 1 % fixé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et se conforme aux dispositions de sa Politique de réduction des dépenses.

Dépenses destinées à la formation et au développement du personnel (étudiants et stagiaires exclus)

2012-2013	2011-2012
2 619 308 $	2 625 681 $

Évolution des dépenses en formation

Année	Proportion de la masse salariale (%)	Nombre moyen de jours de formation par personne	Montants alloués par personne
2011-2012	1,7 %	0,97	1 242 $
2012-2013	1,8 %	0,90	1 231 $

Jours de formation selon les catégories d'emploi

Année	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Total année
2011-2012	27,0	1 415,0	648,9	2 090,9
2012-2013	52,3	1 234,8	618,1	1 905,2

3.4 PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

- Nombre d'employés par catégorie d'emploi ayant pris leur retraite[7]

Année	Cadres[8]	Professionnels	Fonctionnaires	Total année
2011-2012	8	27	51	86
2012-2013	8	22	39	69

- Indicateur du taux de départ volontaire du personnel régulier

Année	Taux de départ volontaire (%)
2011-2012	14,05 %
2012-2013	13,18 %

[7] Ces données incluent le personnel régulier et occasionnel.
[8] Cette catégorie d'emploi inclut le personnel d'encadrement ainsi que les emplois de niveau supérieur.

3.5 RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Les tableaux suivants présentent des renseignements sur les projets de développement et les autres activités (continuité et encadrement) dans le domaine des ressources informationnelles, selon le Bilan annuel des réalisations en ressources informationnelles 2012-2013 (BARRI)[9].

Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles pour 2012-2013

Description	Dépenses et investissements prévus (k$)	Dépenses et investissements réels (k$)	Explication sommaire des écarts
Total des activités d'encadrement	23 367,6	26 205,6	Changement de présentation entre les dépenses de continuité et d'encadrement.
Total des activités de continuité	399 320,4	370 138,1	Conclusion d'un nouvel appel d'offres en téléphonie et en téléphonie cellulaire diminuant le coût des activités de continuité.
Total des projets	108 898,2	103 701,2	Planification révisée à la suite des travaux de conception; certains appels d'offres ont eu des impacts sur le début des travaux.
Total des dépenses et investissements en ressources informationnelles	531 586,2	500 044,9	

[9] Des modifications ont été apportées à certains renseignements présentés dans la section 3.5 et devant correspondre au Bilan annuel des réalisations en ressources informationnelles 2012-2013 (BARRI) transmis plus tôt dans l'année.

Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Avancement (%)
Harmonisation des réseaux actuels du Centre	100
Mise en œuvre du modèle de gestion intégrée des impressions	100
Solution tactique de prise de copie de sécurité	100
Mise à niveau des systèmes du Régime québécois d'assurance parentale (migration technologique)	70
Plan d'évolution – Centre de traitement de l'information	55
Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) – voix et données	100
Évolution de la place d'affaires du Centre de leadership et de développement des compétences	100
SAGIR – Projet « Harmonisation de la TPS-TVQ »	75
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR2 – Gestion des ressources humaines	71
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR3 – Dotation en ligne	10

Liste et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Ressources humaines prévues (ETC)[10]	Ressources humaines utilisées (ETC)[10]	Ressources financières prévues (k$)	Ressources financières utilisées (k$)	Explication sommaire des écarts
Harmonisation des réseaux actuels du Centre	2,2	0,6	5 050,0	2 922,9	Projet terminé. Économies générées au cours de la réalisation du projet.
Mise en œuvre du modèle de gestion intégrée des impressions	0	0,6	64,1	265,2	Projet pluriannuel terminé. Au global, le projet a été complété dans le respect des budgets prévus. La période de rodage planifiée dans la dernière année a toutefois été plus longue que prévu.

[10] L'information relative aux ressources humaines prévues et utilisées exprimée en équivalent temps complet représente exclusivement les efforts consentis par les ressources internes. Ainsi, le coût relié aux ressources externes est inclus dans les ressources financières prévues et utilisées.

Liste et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles (suite)

Liste des projets	Ressources humaines prévues (ETC)	Ressources humaines utilisées (ETC)	Ressources financières prévues (k$)	Ressources financières utilisées (k$)	Explication sommaire des écarts
Solution tactique de prise de copie de sécurité	0	0,2	522,7	583,4	Projet terminé.
Mise à niveau des systèmes du Régime québécois d'assurance parentale (migration technologique)	0	0,9	811,2	587,8	Le projet est en cours au 31 mars 2013. L'implantation a été complétée au 1er juin 2013. Le projet est en période de rodage jusqu'à l'automne.
Plan d'évolution – Centre de traitement de l'information	0	0,3	2 824,3	494,0	Les activités de ce projet sont fortement dépendantes de réaménagements physiques aux locaux du centre de traitement informatique (CTI). Plusieurs des réaménagements prévus dans la dernière année ont été reportés. Ceux-ci ont, à leur tour, nécessité un report des activités du projet.
Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) – voix et données	15,6	15,6	34 032,0	65 904,9	Projet pluriannuel terminé. Au global, le projet a été complété dans le respect des budgets prévus. Pour des fins de bonnes pratiques, des investissements seront réalisés aux cours des deux prochaines années.

Liste et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles (suite)

Liste des projets	Ressources humaines prévues (ETC)	Ressources humaines utilisées (ETC)	Ressources financières prévues ($)	Ressources financières utilisées ($)	Explication sommaire des écarts
Évolution de la place d'affaires du Centre de leadership et de développement des compétences	1,6	—	511,6	540,6	Projet terminé.
SAGIR – Projet « Harmonisation de la TPS-TVQ »	0	6,3	—	2 250,4	Au global, le projet progresse dans le respect des budgets prévus. Lors du dépôt de la planification des projets RI 2012-2013, la poursuite des activités n'avait pas été statuée. Elle a été confirmée par la suite.
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR2 Gestion des ressources humaines	16,8	12	15 979,8	9 687,1	Au global, le projet progresse dans le respect des budgets prévus. La révision d'activités et l'optimisation de travaux ont permis une diminution des dépenses pour l'année 2012-2013.
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR3 Dotation en ligne	5,1	4,3	1 192,4	1 069,8	Au global, le projet progresse dans le respect des budgets prévus.

3.6 BONIS AU RENDEMENT

Aucun boni au rendement n'a été accordé aux cadres et aux titulaires d'un emploi supérieur en 2012-2013 pour la période d'évaluation du rendement, et ce, conformément à la Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et à la réduction de la dette.

3.7 MESURES DE RÉDUCTION DE DÉPENSES

Loi visant le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette

Le Centre souscrit à la démarche gouvernementale de réduction des dépenses publiques, comme présentée dans la Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette. La cible de réduction des dépenses établie tient compte des caractéristiques commerciales des opérations du Centre et, à ce titre, exclut les dépenses engagées pour la vente de biens ou de services.

Mesures de réduction de dépenses pour l'exercice financier 2012-2013

	Cibles de réduction (k$)	Réductions réalisées (k$)
Dépenses de fonctionnement de nature administrative	6 224,1	8 337,0
Dépenses de publicité, de formation et de déplacement[1]	386,7	936,3

Au 31 mars 2013, la cible de réduction des dépenses, fixée à 6,2 millions de dollars, a été dépassée de plus de 2,1 millions de dollars, entre autres grâce à une réduction de plus de 0,9 million de dollars des dépenses de publicité, de formation et de déplacement.

[1] Présenté à titre informatif car ces dépenses sont incluses dans les dépenses de fonctionnement de nature administrative.

4 RÉSULTATS FINANCIERS

Conformément à la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, le ministre responsable de l'application de cette loi doit déposer, à l'Assemblée nationale, les états financiers du Centre accompagnés du rapport du Vérificateur général du Québec.

Les résultats 2012-2013 comprennent des revenus de 654,1 millions de dollars et des charges de 657,7 millions de dollars. Ils présentent ainsi un déficit de 3,6 millions de dollars.

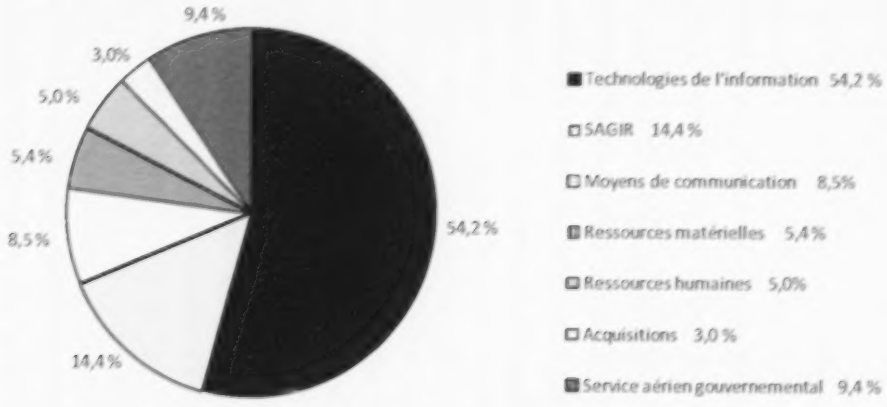
Les revenus

Comparativement à 2011-2012, l'exercice 2012-2013 se caractérise par une augmentation des revenus de 0,9 %, soit 6,1 millions de dollars. Les activités du Service aérien gouvernemental (SAG) qui couvrent la totalité de l'exercice financier 2012-2013, comparativement à 9 mois en 2011-2012, expliquent cette croissance pour un montant de 15,3 millions de dollars. Toutefois, le transfert au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale des ressources dédiées au développement et à l'évolution de leurs systèmes informatiques le 1er avril 2012, ainsi que d'autres variations au niveau des activités en technologies de l'information, expliquent une baisse des revenus de 24,6 millions de dollars.

Par ailleurs, le Centre a reçu une contribution gouvernementale additionnelle de 13,3 millions de dollars afin de poursuivre les travaux de migration de la clientèle vers le Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).

Le graphique ci-après présente la répartition des revenus pour chacun des domaines d'affaires.

Répartition des revenus



Les charges

Les charges pour l'exercice 2012-2013 présentent une augmentation de 0,9 %, soit 5,8 millions de dollars par rapport à 2011-2012. La poursuite de la migration de la clientèle vers le RENIR contribue à la hausse totale de 6,5 millions de dollars des charges d'entretien, réparations et soutien informatique. De plus, la dépense de carburant ainsi que celle de l'amortissement se sont accrues respectivement de 3,4 millions de dollars et de 7,5 millions de dollars. Finalement, les honoraires professionnels et auxiliaires sont inférieurs de 11,3 millions de dollars principalement dans le secteur des technologies de l'information.

Les investissements

En 2012-2013, le Centre a réalisé des investissements de 72,8 millions de dollars répartis comme suit :

- Achat d'équipements informatiques et de logiciels : 30,2 millions de dollars;
- Achat et entretiens et réparations majeurs d'aéronefs : 17,5 millions de dollars;
- Projet SAGIR : 10,0 millions de dollars;
- Infrastructures de communication pour le RENIR : 7,3 millions de dollars;
- Acquisition d'équipements spécialisés : 4,4 millions de dollars, dont 3,2 millions de dollars liés au RENIR;
- Développement de systèmes informatiques : 2,7 millions de dollars;
- Améliorations locatives : 0,7 million de dollars.

LES ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers du Centre de services partagés du Québec (le Centre) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Le Centre de services partagés du Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification et de gestion des risques dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Centre de services partagés du Québec, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification et de gestion des risques pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Marie Lévesque

La directrice générale des finances,

Original signé

Lise Roberge, CPA, CA

Québec, le 20 septembre 2013

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Centre de services partagés du Québec qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2013, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre de services partagés du Québec au 31 mars 2013, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la Loi sur le vérificateur général (RLRQ., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, à l'exception des changements apportés aux méthodes comptables relatives aux instruments financiers et aux paiements de transfert expliqués à la note 3, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec par intérim,

Original signé

Michel Samson, CPA auditeur, CA

Québec, le 20 septembre 2013

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2013

	2013		2012
	Budget	**Résultats réels**	**Résultats réels**
REVENUS			
Biens et services	617 198 550 $	592 345 467 $	600 590 988 $
Escomptes et rabais sur vente	(6 457 600)	(6 122 809)	(6 707 409)
Contributions du gouvernement du Québec	56 200 000	66 765 666	53 407 589
Autres revenus	134 000	1 159 225	701 437
	667 074 950	654 147 549	647 992 605
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	148 506 436	143 933 946	147 181 612
Services professionnels et auxiliaires	154 380 055	150 650 860	161 987 818
Transport et communications	132 280 841	121 386 790	120 844 022
Placement médias	29 638 150	28 544 260	31 671 015
Poste et messageries	7 740 557	9 021 417	8 805 472
Entretien, réparations et support informatique	51 502 852	50 532 234	43 988 649
Fournitures et approvisionnement	11 328 111	11 137 161	11 073 190
Carburant	8 686 300	8 708 524	5 272 600
Location - immeubles et autres	32 217 674	32 349 313	29 037 523
Assurances	236 257	279 850	232 987
Droits d'auteurs et licences	12 316 197	13 714 623	11 959 134
Frais financiers	16 938 593	14 163 647	14 723 844
Impôts, taxes et permis	-	53 540	-
Amortissement des immobilisations corporelles	70 057 983	69 777 170	62 271 040
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	-	1 335 375	917 269
Autres	2 520 068	2 133 735	1 955 157
	678 350 074	657 722 445	651 921 332
DÉFICIT DE L'EXERCICE	(11 275 124)	(3 574 896)	(3 928 727)
EXCÉDENT CUMULÉ AU 1er JUILLET 2011 TRANSFÉRÉ DU SAG [1]		-	56 198 322
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT (note 13)		89 922 500	37 652 905
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN (note 13)		86 347 604 $	89 922 500 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

[1] Service aérien gouvernemental

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2013

	2013	2012
ACTIFS FINANCIERS		
Encaisse	- $	11 607 575 $
Avances au Fonds général du Fonds consolidé du revenu (note 4)	40 901 090	10 294 425
Créances (note 5)	150 314 018	146 575 259
Stocks destinés à la vente	6 400 062	6 325 155
Effet à recevoir du gouvernement du Québec	-	6 177 145
Frais d'émission reportés liés aux dettes	-	1 795 567
	197 615 170	182 775 126
PASSIFS		
Emprunts temporaires (note 7)	193 725 692	131 548 723
Charges à payer et frais courus (note 8)	111 577 878	129 143 355
Effet à payer au gouvernement du Québec (note 9)	3 462 685	-
Revenus perçus d'avance	968 722	1 953 935
Dette à long terme (note 10)	343 282 119	371 336 126
Contributions du gouvernement du Québec reportées	-	805 726
Provision pour congés de maladie (note 11)	35 330 227	37 158 238
	688 347 323	671 946 103
DETTE NETTE	(490 732 153)	(489 170 977)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 12)	554 964 700	553 285 513
Stocks de fournitures	12 438 036	13 031 557
Charges payées d'avance	9 677 021	12 776 407
	577 079 757	579 093 477
EXCÉDENT CUMULÉ (note 13)	86 347 604 $	89 922 500 $

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 14)
ÉVENTUALITÉS (note 19)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La présidente du conseil d'administration,

Carole Imbeault

Le président-directeur général,

Jean-Marie Lévesque

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2013

	2013		2012
	Budget	Résultats réels	Résultats réels
DÉFICIT DE L'EXERCICE	(11 275 124) $	(3 574 896) $	(3 928 727) $
Variations dues aux immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(141 278 540)	(72 444 260)	(62 698 281)
Amortissement	70 057 983	69 777 170	62 271 040
Perte sur dispositions	-	1 335 375	917 269
Produits de dispositions	-	18 142	15 733
Intérêts capitalisés	(240 000)	(365 614)	(88 950)
	(71 460 557)	(1 679 187)	416 811
Acquisition de stocks de fournitures	-	(8 190 455)	(7 225 489)
Acquisition de charges payées d'avance	-	(17 252 402)	(23 083 184)
Utilisation de stocks de fournitures	-	8 783 976	6 954 461
Utilisation de charges payées d'avance	-	20 351 788	20 243 278
	-	3 692 907	(3 110 934)
AUGMENTATION DE LA DETTE NETTE	(82 735 681)	(1 561 176)	(6 622 850)
DETTE NETTE AU 1er JUILLET 2011 TRANSFÉRÉE DU SAG	-	-	(65 256 161)
DETTE NETTE AU DÉBUT	(489 170 977)	(489 170 977)	(417 291 966)
DETTE NETTE À LA FIN	(571 906 658) $	(490 732 153) $	(489 170 977) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2013

	2013	2012
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Déficit de l'exercice	(3 574 896) $	(3 928 727) $
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	69 777 170	62 271 040
Stocks de fournitures	593 521	130 976
Frais financiers capitalisés aux emprunts temporaires	2 061 355	2 279 938
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	1 335 375	917 269
Amortissement des frais d'émission reportés liés aux dettes (note 3)	-	243 906
	70 192 525	61 914 402
Variation des actifs et des passifs reliés au fonctionnement (note 15)	(17 739 152)	52 111 061
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	52 453 373	114 025 463
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(65 214 500)	(74 489 741)
Produits de disposition d'immobilisations corporelles	18 142	15 733
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(65 196 358)	(74 474 008)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts temporaires excluant les frais financiers capitalisés	64 550 000	20 200 000
Remboursement des emprunts temporaires	(4 800 000)	(58 800 000)
Dette à long terme	637 301	1 435 577
Remboursement de la dette à long terme (note 3)	(28 645 226)	(25 248 779)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	31 742 075	(62 413 202)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	18 999 090	(22 861 747)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 1er JUILLET 2011 TRANSFÉRÉS DU SAG	-	24 292 059
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT	21 902 000	20 471 688
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN (note 15)	40 901 090 $	21 902 000 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Centre de services partagés du Québec (Le Centre) est une personne morale, mandataire de l'État, créée en vertu de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (RLRQ, chapitre C-8.1.1) entrée en vigueur le 6 décembre 2005. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

Dans la réalisation de sa mission, le Centre peut notamment exercer les fonctions suivantes et rendre les services suivants :

1° acheter et louer pour les organismes publics les biens meubles;

2° favoriser la réutilisation des biens des organismes publics et en disposer lorsqu'ils ne sont plus requis;

3° développer et fournir des produits et services en matière de technologies de l'information et de télécommunication et en assurer la gestion et la maintenance;

4° développer et fournir des solutions d'affaires en gestion des ressources;

5° fournir tout autre service, professionnel ou autre, dont les organismes publics peuvent avoir besoin, tels l'impression, l'édition, la publication, la commercialisation, le placement médias, l'audiovisuel, les expositions, la reprographie, le courrier et l'entretien de l'équipement;

6° procéder à des regroupements de services et les gérer;

7° gérer les droits d'auteur des documents des organismes publics, conformément aux normes élaborées conjointement par le ministre de la Culture et des Communications et le président du Conseil du Trésor, et veiller à leur application;

8° fournir des services de nolisement d'aéronefs et des services aériens.

La loi constitutive précise que les sommes reçues par le Centre doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par le Centre à moins que le gouvernement en décide autrement.

En vertu de l'article 2 de sa loi constitutive, le Centre est mandataire de l'État et, par conséquent, n'est pas assujetti aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Centre utilise prioritairement le Manuel de comptabilité de l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour le secteur public. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus est cohérente avec ce dernier.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(SUITE)*

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers du Centre par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Instruments financiers

L'encaisse, l'avance au Fonds général de Fonds consolidé du revenu et les créances sont classées dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement.

Les emprunts temporaires, les charges à payer et frais courus à l'exception des avantages sociaux à payer, l'effet à payer, les revenus perçus d'avance, la dette à long terme et la provision pour congés de maladie sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement.

Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de la comptabilisation initiale.

Constatation des revenus

Les revenus provenant de la prestation de services et des ventes de biens sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- La livraison a eu lieu ou les services ont été rendus;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les revenus perçus d'avance sont virés aux résultats en fonction des services rendus.

Les contributions du gouvernement du Québec sont constatées à titre de produit au cours de l'exercice où elles sont autorisées et que le Centre satisfait aux conditions d'admissibilité.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique du Centre consiste à présenter, dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, l'encaisse, les avances (les dus) au Fonds général du Fonds consolidé du revenu ainsi que les placements facilement convertibles à court terme, en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode du coût moyen pour les stocks du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) et selon la méthode de l'épuisement successif pour les autres stocks. Le coût des produits finis comprend les coûts d'acquisition ainsi que les coûts de transport.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(SUITE)*

Congés de maladie et de vacances

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par le gouvernement. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés du Centre sont comptabilisées à titre de passif dans les charges à payer et frais courus. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice.

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux, étant donné que le Centre ne dispose pas d'information suffisante pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire et pour les périodes suivantes :

Améliorations locatives	2 à 15 ans
Équipement spécialisé	3 à 20 ans
Matériel de manutention et d'entrepôt	3 à 10 ans
Infrastructure de radiocommunication	5 à 30 ans
Équipement informatique	3 à 10 ans
Mobilier et équipement de bureautique	3 ans
Matériel roulant	5 ans
Aéronefs	2 à 30 ans
Systèmes informatiques et logiciels	2 à 10 ans
Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR-SGR1 et SGR2)	10 à 12 ans

Les immobilisations corporelles en cours de développement sont amorties lorsqu'elles sont terminées et qu'elles sont prêtes à être mises en exploitation.

Les intérêts sur les dettes liées aux immobilisations sont capitalisés pendant la période de développement.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Centre de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

Les entretiens et réparations majeurs d'aéronefs sont inclus dans la catégorie « aéronefs » et sont amortis en fonction des heures de vols effectuées.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(SUITE)*

Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures se composent de fournitures qui seront consommées dans le cours normal des opérations au cours du ou des prochains exercices financiers. Ces stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette.

État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises étrangères sont sans impact à la fin de l'exercice.

3. MODIFICATIONS DE MÉTHODES COMPTABLES

SP 1201, Présentation des états financiers

Le 1er avril 2012, le Centre a adopté le chapitre SP 1201, «Présentation des états financiers». Ce chapitre modifie et remplace le chapitre SP 1200, «Présentation des états financiers. Les principales modifications sont les suivantes :

- Les gains et pertes de réévaluation sont présentés dans un nouvel état financier lorsqu'applicable;
- L'excédent ou le déficit cumulé est présenté comme étant le total de l'excédent ou du déficit cumulé lié aux activités et des gains et pertes de réévaluation cumulés.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les résultats du Centre. Par contre, cette norme a eu une incidence dans l'état de la situation financière : les frais d'émission reportés liés aux dettes d'un montant de 1 795 567 $ de même que les frais d'émission et de gestion sur emprunts à long terme de 1 749 485 $ ont été reclassés dans la dette à long terme.

SP 3450, Instruments financiers

Le 1er avril 2012, le Centre a adopté prospectivement le chapitre SP 3450, «Instruments financiers». Ce nouveau chapitre établit des normes de comptabilisation et d'évaluation des actifs financiers, des passifs financiers et des dérivés non financiers.

Les principaux éléments de ce chapitre sont les suivants :

- Les éléments compris dans le champ d'application du chapitre sont classés dans l'une ou l'autre des deux catégories d'évaluation : juste valeur, ou coût ou coût après amortissement;
- Jusqu'à ce qu'un élément soit décomptabilisé, les gains et les pertes découlant de la réévaluation à la juste valeur sont présentés dans l'état des gains et pertes de réévaluation;
- De nouvelles obligations d'information sur les éléments présentés ainsi que sur la nature et l'ampleur des risques découlant des instruments financiers ont été ajoutés et sont présentés à la note 17.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

En date du 1er avril 2012, le Centre :

- A comptabilisé tous ses actifs financiers et ses passifs financiers dans son état de la situation financière et classé les éléments conformément aux catégories prescrites par le SP 3450;
- A appliqué les critères prescrits par le SP 3450 pour identifier les actifs financiers et les passifs financiers qui doivent être évalués à la juste valeur;
- A appliqué prospectivement les dispositions relatives à l'évaluation du présent chapitre.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les résultats du Centre. Par contre, cette norme a eu une incidence dans l'état de la situation financière : les frais d'émission reportés liés aux dettes d'un montant de 1 795 567 $ de même que les frais d'émission et de gestion sur emprunts à long terme de 1 749 485 $ ont été reclassés dans la dette à long terme.

SP 3410, Paiement de transfert

Le 1er avril 2012, le Centre a adopté prospectivement le chapitre SP 3410, «Paiement de transfert». Ce chapitre, qui modifie et remplace l'ancien chapitre SP 3410, «Paiements de transfert», établit des normes sur la façon de comptabiliser et de présenter les paiements de transfert versés à des particuliers, à des organisations ou à d'autres gouvernements, tant du point de vue du cédant que de celui du bénéficiaire. L'application de cette norme se reflète comme suit aux états financiers :

	Solde avant l'application SP 3410	Solde après l'application SP 3410	Variation
Passifs			
Contributions du gouvernement du Québec reportées	805 726 $	- $	(805 726) $
Revenus			
Contributions du gouvernement du Québec	65 959 940 $	66 765 666 $	805 726 $

4. AVANCES AU FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada moins 2,5 % et n'ont aucune modalité d'encaissement. Au 31 mars 2013, le taux d'intérêt de ces avances est de 0,5 % (2012 : 0,5 %).

5. CRÉANCES

	2013	2012
Comptes clients	137 523 329 $	138 670 517 $
Gouvernement du Québec	12 759 939	7 872 833
Autres	30 750	31 909
	150 314 018 $	146 575 259 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

6. DÛ AU FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

En vertu du décret 1371-2009, daté du 21 décembre 2009, le gouvernement du Québec a autorisé une ou plusieurs avances pour un montant maximum de 30 millions de dollars auprès du Fonds général du Fonds consolidé du revenu. Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada et viendront à échéance le 31 mars 2014. Au 31 mars 2013, ces avances sont inutilisées et le taux d'intérêt est de 3,0 % (2012 : 3,0 %).

7. EMPRUNTS TEMPORAIRES

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, le Centre à instituer un régime d'emprunt lui permettant d'emprunter à court terme ou au moyen d'une marge de crédit, auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, et ce, jusqu'au 31 mai 2013, jusqu'à concurrence d'un montant total en cours de 613 millions de dollars.[1]

Les emprunts temporaires portent intérêt au taux moyen des acceptations bancaires de 30 jours plus 0,3 %. Le taux au 31 mars 2013 est de 1,52 % (2012 : 1,50 %).

[1] La portion à long terme est présentée à la note 10.

8. CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

	2013	2012
Fournisseurs et frais courus	82 796 913 $	98 200 792 $
Traitements	3 874 606	3 915 016
Avantages sociaux	2 436 007	2 104 534
Vacances à payer (note 11)	17 659 361	17 876 910
Intérêts à payer	3 651 928	4 014 350
Frais d'émission et de gestion sur emprunts à long terme auprès du Fonds de financement	-	1 749 485
Autres	1 159 063	1 282 268
	111 577 878 $	129 143 355 $

9. EFFET À PAYER AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

L'effet à payer au gouvernement du Québec ne porte pas intérêt. Il représente les sommes devant être transférées au gouvernement du Québec, relativement aux banques de congés de maladie ainsi qu'aux banques de vacances, qui étaient gagnées par les employés avant leur transfert. L'effet à payer du 31 mars 2013, calculé par le gouvernement du Québec, concerne les transferts de l'exercice, s'établit à 3 462 685 $ et sera payé au cours du prochain exercice financier.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

10. DETTE À LONG TERME

	2013	2012
Dû au gouvernement du Québec		
Sans intérêt et sans modalité de remboursement	63 262 495 $	63 262 495 $
Sans intérêt, remboursable au rythme de la charge annuelle d'amortissement sur les actifs transférés	-	90 705
Emprunts auprès de la Société immobilière du Québec portant intérêt à des taux variant de 4,17 % à 4,70 % remboursables par versements mensuels variant de 499 $ à 27 740 $ et venant à échéance entre le 30 avril 2013 et le 28 février 2027.	9 104 129	10 102 569
Emprunts auprès du Fonds de financement portant intérêt à des taux effectifs variant de 2,54 % à 4,37 % remboursables par versements semestriels variant de 20 355 $ à 8 967 759 $ et venant à échéance entre le 1er octobre 2013 et le 1er décembre 2020.	270 915 495	297 880 357
	343 282 119 $	371 336 126 $

Les versements en capital des cinq prochains exercices et des exercices subséquents sur les emprunts prévoyant des modalités de remboursement s'établissent comme suit :

2014	33 978 435 $
2015	27 117 038
2016	31 729 978
2017	49 468 865
2018	26 360 647
2019 et suivantes	111 364 661
	280 019 624 $

11. PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES

	2013		2012	
	Congés de maladie	Vacances	Congés de maladie	Vacances
Solde au début	37 158 238 $	17 876 910 $	29 282 260 $	15 741 362 $
Charge de l'exercice	4 756 145	11 710 312	8 470 739	10 151 115
Prestations versées au cours de l'exercice	(4 315 837)	(10 733 495)	(4 037 522)	(9 853 104)
Transferts [1]	(2 268 319)	(1 194 366)	3 442 761	1 837 537
Solde à la fin	35 330 227 $	17 659 361 $	37 158 238 $	17 876 910 $

[1] Les transferts concernant les provisions pour congés de maladie et vacances vont au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). Cette opération est justifiée par les transferts d'employés du Centre vers différents ministères et organismes, pour lesquels des provisions étaient comptabilisées au Centre. Un effet à payer a été comptabilisé en contrepartie.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

11. PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES *(SUITE)*

Provision pour congés de maladie

Description

Le Centre dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Centre.

Actuellement, ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Centre. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

Accumulation des journées de maladie

L'attribution des journées de maladie est habituellement d'une journée par mois pour les employés réguliers (12 jours par année). Pour les employés à temps partiel, à temps réduit ou en aménagement de travail, le crédit de congé à attribuer chaque mois peut être d'une journée ou d'une fraction de journée.

Chacune des journées non utilisées est transférable et cumulable dans le futur jusqu'à ce que survienne un événement particulier (retraite, cessation d'emploi ou décès). Certains corps d'emploi ne sont pas soumis aux règles syndicales (par exemple, les cadres). Il n'y a donc pas d'accumulation de journées de maladie. Les personnes appartenant à ces corps d'emploi conservent toutefois les banques qu'elles ont accumulées dans le passé, et ce, jusqu'à leur retraite, cessation d'emploi ou décès.

Utilisation des journées de maladie

En cas de cessation d'emploi ou de décès, la banque de journées accumulées est remboursée en un seul versement, mais uniquement à 50 %, et sujette à un maximum global de 66 jours.

À la retraite, les individus ont aussi le choix de se faire rembourser leurs journées accumulées, toujours à 50 % et selon le maximum global de 66 jours, mais ils choisissent surtout, après autorisation, d'utiliser leurs journées de maladie accumulées en préretraite, c'est-à-dire en conservant leur lien d'emploi, un jour à la fois, jusqu'à ce que leur banque soit épuisée.

Évaluations et estimations subséquentes

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base, notamment, des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars :

	2013	2012
Taux d'indexation	Entre 2,00 % et 4,80 %	Entre 1,25 % et 4,80 %
Taux d'actualisation	Entre 0 % et 3,97 %	Entre 0 % et 3,88 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	12 ans	12 ans

Provision pour vacances

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Centre estime que les vacances accumulées seront prises dans l'exercice suivant.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	COÛT - 2013			
	Solde au début	Acquisitions[1]	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	$	10 000 $	$	10 000 $
Améliorations locatives	22 251 018	704 732	747 552	22 208 198
Équipement spécialisé	102 352 932	4 378 916	17 437	106 714 411
Matériel de manutention et d'entrepôt	183 887	-	183 887	-
Infrastructure de radiocommunication [2]	188 652 421	7 284 262	-	195 936 683
Équipement informatique [3]	65 583 718	14 702 350	43 043 735	37 242 333
Mobilier et équipement de bureautique	3 424 029	31 072	880 547	2 574 554
Matériel roulant	1 985 772	87 429	47 446	2 025 755
Aéronefs	289 153 825	1 127 769	8 601 759	281 679 835
Systèmes informatiques et logiciels	68 640 123	15 518 920	1 945 344	82 213 699
SAGIR SGR1 et SGR2	205 002 599	3 083	-	205 005 682
Projet en cours de développement:				
Projet SAGIR	6 306 056	9 971 098	-	16 277 154
Autres systèmes informatiques	34 611 396	2 656 370	1 134 133	36 133 633
Aéronef	6 493 215	16 333 873	(183 887)	23 010 975
	994 640 991 $	72 809 874 $	56 417 953 $	1 011 032 912 $

	AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2013				
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	11 698 975	1 820 292	747 552	12 771 715	9 436 483
Équipement spécialisé	25 474 270	12 195 722	17 438	37 652 554	69 061 857
Matériel de manutention et d'entrepôt	164 396	-	164 396	-	-
Infrastructure de radiocommunication [2]	22 228 134	10 872 450	-	33 100 584	162 836 099
Équipement informatique [3]	57 099 404	5 741 459	42 923 231	19 917 632	17 324 701
Mobilier et équipement de bureautique	3 392 767	21 732	875 132	2 539 367	35 187
Matériel roulant	1 678 592	131 201	47 446	1 762 347	263 408
Aéronefs	191 926 166	10 214 405	8 361 797	193 778 774	87 901 061
Systèmes informatiques et logiciels	49 160 095	7 528 539	1 927 481	54 761 153	27 452 546
SAGIR-SGR1 et SGR2	78 532 716	21 251 370	-	99 784 086	105 221 596
Projet en cours de développement:				-	
Projet SAGIR	-	-	-	-	16 277 154
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	36 133 633
Aéronef				-	23 010 975
	441 355 515 $	69 777 170 $	55 064 473 $	456 068 212 $	554 964 700 $

[1] Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 365 614 $ (2012 : 88 950 $).

[2] Certaines infrastructures de radiocommunications sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

[3] Le Centre est copropriétaire d'un équipement informatique d'une valeur totale de 5 468 745 $ avec l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale. La quote-part du Centre représente 40 % et celle de l'Agence 60 %. Cet équipement a été mis en service en février 2010.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES *(SUITE)*

	COÛT - 2012				
	Solde au début	Intégration SAG	Acquisitions	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Améliorations locatives	19 069 735 $	2 007 849 $	1 379 803 $	206 369 $	22 251 018 $
Équipement spécialisé	84 591 861	6 616 380	11 698 184	553 493	102 352 932
Matériel de manutention et d'entrepôt	-	183 887	-	-	183 887
Infrastructure de radiocommunication	182 497 669	-	6 709 590	554 838	188 652 421
Équipement informatique [1]	60 910 219	119 364	4 095 427	(458 708)	65 583 718
Mobilier et équipement de bureautique	3 216 147	201 025	(1 023)	(7 880)	3 424 029
Matériel roulant	1 284 736	767 125	98 276	164 365	1 985 772
Aéronefs	-	287 860 763	2 781 513	1 488 451	289 153 825
Systèmes informatiques et logiciels	53 209 437	872 244	14 821 827	263 385	68 640 123
SAGIR-SGR1 et SGR2	202 991 627	-	2 010 932	(40)	205 002 599
Projet en cours de développement:					
Projet SAGIR	2 853 330	-	3 452 726	-	6 306 056
Autres systèmes informatiques	25 258 458	100 124	9 252 815	-	34 611 397
Aéronef	-	6 054	6 487 161	-	6 493 215
	635 883 219 $	298 734 815 $	62 787 231 $	2 764 273 $	994 640 992 $

	AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2012					
	Solde au début	Intégration SAG	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Améliorations locatives	9 256 052 $	735 116 $	1 828 189 $	120 382 $	11 698 975 $	10 552 043 $
Équipement spécialisé	11 310 954	3 569 423	10 616 662	22 763	25 474 276	76 878 656
Matériel de manutention et d'entrepôt	-	158 749	5 647	-	164 396	19 491
Infrastructure de radiocommunication	11 545 761	-	10 714 738	32 365	22 228 134	166 424 287
Équipement informatique [1]	52 771 134	94 242	4 249 528	15 500	57 099 404	8 484 314
Mobilier et équipement de bureautique	3 099 040	173 511	112 341	(7 875)	3 392 767	31 262
Matériel roulant	913 075	740 129	189 753	164 365	1 678 592	307 180
Aéronefs	-	184 423 981	8 990 636	1 488 451	191 926 166	97 227 659
Systèmes informatiques et logiciels	44 001 039	568 026	4 583 348	(1 680)	49 160 093	19 480 030
SAGIR-SGR1 et SGR2	57 552 478	-	20 980 198	-	78 532 676	126 469 923
Projet en cours de développement:						
Projet SAGIR	-	-	-	-	-	6 306 056
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	-	34 611 397
Aéronef	-	-	-	-	-	6 493 215
	190 452 533 $	190 463 177 $	62 271 040 $	1 831 271 $	441 355 479 $	553 285 513 $

[1] Le Centre est copropriétaire d'un équipement informatique d'une valeur totale de 5 468 745 $ avec l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale. La quote-part du Centre représente 40 % et celle de l'Agence 60 %. Cet équipement a été mis en service en février 2010.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

13. EXCÉDENT CUMULÉ

	2013	2012
Cumul des excédents nets des déficits depuis la création du CSPQ	3 523 688 $	7 098 584 $
Excédent cumulé transféré du SAG	56 198 322	56 198 322
Apport du gouvernement du Québec	26 625 594	26 625 594
	86 347 604 $	89 922 500 $

L'apport initial était constitué des surplus accumulés par le Fonds des services gouvernementaux et le Fonds de l'information gouvernementale au 5 décembre 2005.

14. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Contrats de location

Le Centre est engagé en vertu de différents contrats de location relativement à du matériel roulant, à des photocopieurs et à des sites de télécommunication pour des paiements minimums totaux de 1 015 854 $.

Autres

Le Centre a également contracté d'autres engagements concernant des services d'entretien, d'acquisitions de stocks destinés à la vente et d'immobilisations pour un montant total de 28 370 292 $.

Les engagements se répartissent comme suit :

	Contrats de location	Autres	Total
2014	612 783 $	16 631 957 $	17 244 740 $
2015	271 065	9 303 394	9 574 459
2016	132 006	2 434 941	2 566 947
2017	-	-	-
	1 015 854 $	28 370 292 $	29 386 146 $

Projet de Réseau intégré de télécommunication multimédia

Afin de mener à terme le projet de Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), le Centre a conclu un contrat avec un fournisseur pour la fourniture des services réseaux aux ministères et organismes gouvernementaux ainsi qu'aux établissements de santé. Ce contrat signé en décembre 2008 est d'une durée de cinq ans avec une option de renouvellement de trois ans, suivi d'une période obligatoire de transition d'une durée maximale de deux ans. Il viendra donc à échéance au maximum en 2018-2019. Le contrat prévoit un montant maximal de 923 000 000 $. Le montant non dépensé est de 721 924 216 $ au 31 mars 2013. De plus, le contrat inclut une clause qui permet d'y mettre fin en tout temps, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

14. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES *(SUITE)*

Projet RENIR

Afin de mener à terme le projet RENIR, le Centre a conclu un contrat avec un fournisseur pour la mise en œuvre et l'exploitation du Centre d'assistance à la clientèle et du Centre de conduite des réseaux. Ce contrat, signé en juin 2009, est d'une durée de cinq ans et comporte deux clauses de renouvellement d'une durée d'un an chacune. Il viendra donc à échéance au maximum en 2016-2017. Le contrat prévoit un montant maximal de 33 599 133 $. Le montant non dépensé est de 7 668 317 $ au 31 mars 2013. De plus, le contrat inclut une clause qui permet d'y mettre fin en tout temps, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés.

15. FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie figurant dans l'état des flux de trésorerie comprennent les montants suivants comptabilisés à l'état de la situation financière :

	2013	2012
Encaisse	- $	11 607 575 $
Avances au Fonds général au Fonds consolidé du revenu	40 901 090	10 294 425
Trésorerie et équivalents de trésorerie	40 901 090 $	21 902 000 $

Les intérêts versés par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 2 240 617 $ (2012 : 11 691 252 $).

Les intérêts reçus par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 77 339 $ (2012 : 140 465 $).

De plus, au cours de l'exercice, des immobilisations corporelles ont été acquises aux coûts de 72 444 260 $ et 365 614 $ de frais financiers ont été capitalisés (2012 : 62 698 281 $ et 88 950 $ de frais financiers capitalisés), dont un montant de 30 534 282 $ qui est inclus dans les charges à payer et frais courus au 31 mars 2013 (2012 : 23 304 522 $).

Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :

	2013	2012
Créances	(3 738 759) $	45 424 463 $
Stocks destinés à la vente	(74 907)	362 188
Effet à recevoir du gouvernement du Québec	6 177 145	(3 397 437)
Charges à payer et frais courus (note 3)	(23 045 752)	4 713 380
Effet à payer au gouvernement du Québec	3 462 685	-
Revenus perçus d'avance	(985 213)	307 150
Contributions du gouvernement du Québec reportées	(805 726)	(334 755)
Provision pour congés de maladie	(1 828 011)	7 875 978
Charges payées d'avance	3 099 386	(2 839 906)
	(17 739 152) $	52 111 061 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

16. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régime de retraite

Les membres du personnel du Centre participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1er janvier 2013, le taux de cotisation du Centre pour le RREGOP a augmenté de 8,94 % à 9,18 % de la masse salariale cotisable et celui du RRPE est demeuré à 12,30 %.

Les cotisations du Centre imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 7 707 574 $ (2012 : 7 027 770 $). Les obligations du Centre envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

17. INSTRUMENTS FINANCIERS

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Les risques financiers importants auxquels le Centre est exposé sont les suivants: risque de crédit, risque de liquidité et risque de marché.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que le Centre subisse une perte financière si les contreparties font défaut d'exécuter les conditions des contrats. Les principaux risques de crédit pour le Centre sont liés aux avances au Fonds général du Fonds consolidé du revenu, aux créances et à l'effet à recevoir.

Le risque de crédit associé aux créances est réduit puisque la plupart de ces sommes sont à recevoir des entités gouvernementales et paragouvernementales.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances, au 31 mars 2013.

	2013
Créances non en souffrance	3 276 399 $
Créances en souffrance:	
Moins de 30 jours	104 031 038
de 30 à 60 jours	20 752 018
plus de 60 jours	22 254 563
	150 314 018 $

Le Centre doit faire des estimations en ce qui a trait à la provision pour créances douteuses. Le type de clients, l'historique de paiement, les raisons pour lesquelles les comptes sont en souffrance et le secteur d'activité qui a donné lieu à la créance sont tous des éléments considérés dans la détermination du moment auquel les comptes en souffrance doivent faire l'objet d'une provision; les mêmes facteurs sont pris en considération lorsqu'il s'agit de déterminer s'il y a lieu de radier les montants portés au compte de provision en diminution des créances. Les montants recouvrés ultérieurement sur des comptes qui avaient été radiés sont crédités à la provision pour créances douteuses dans la période d'encaissement.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

17. INSTRUMENTS FINANCIERS *(SUITE)*

Le tableau suivant présente un résumé des mouvements reliés à la provision pour créances douteuses du Centre.

	2013
Provision pour créances douteuses	
Solde au début	352 370 $
Charge pour créances douteuses	29 797
Montants radiés et recouvrements	(128 632)
	253 535 $

Le Centre est d'avis que la provision pour créances douteuses est suffisante pour couvrir le risque de non-paiement.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Centre ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. Le Centre gère ce risque en tenant compte des besoins opérationnels et en recourant à ses facilités de crédit. Le Centre établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour satisfaire ses obligations.

Les flux de trésorerie contractuels relativement aux passifs financiers se détaillent comme suit :

	31 mars 2013			
	Emprunts temporaires	Charges à payer et frais courus	Dette à long terme	Total
Moins de 1 an	193 725 692 $	109 141 872 $	33 978 435 $	336 845 999 $
1 an à 3 ans	-	-	58 847 016	58 847 016
4 ans à 5 ans	-	-	75 829 512	75 829 512
Plus de 5 ans	-	-	111 364 661	111 364 661
	193 725 692 $	109 141 872 $	280 019 624 $	582 887 188 $

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque: le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. Le Centre est seulement exposé au risque de taux d'intérêt.

Risques liés aux taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

La dette à long terme porte intérêts à des taux fixes pour la plupart des emprunts. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt relativement aux flux de trésorerie auxquels est exposé le Centre est minime et le risque de marché lié aux taux d'intérêt l'est également étant donné que le Centre prévoit le remboursement selon l'échéancier prévu.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2013

17. INSTRUMENTS FINANCIERS *(SUITE)*

La dette à long terme est émise à des taux d'intérêt fixes, réduisant ainsi au minimum les risques liés aux flux de trésorerie et aux taux d'intérêt. Le Centre est surtout exposé aux risques associés aux variations des taux d'intérêt de ses emprunts à court terme et de ses autres facilités de crédit à intérêts variables.

Au 31 mars 2013, si les taux d'intérêt sur les emprunts à court terme avaient enregistré une hausse de 1%, les frais financiers auraient augmenté d'environ 1 597 000 $ (2012 : 1 586 000 $).

18. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés qui ont déjà été divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, le Centre est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et toutes les entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Centre n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers. La majorité des revenus du Centre sont générés par des opérations avec des entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec.

19. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, le Centre est exposé à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'aucune provision n'est requise à l'égard de ces litiges et elle ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Centre.

Par ailleurs, lors de son intégration au Centre, le SAG était en litige avec ses pilotes et ses agents de bord relativement aux jours fériés. Au cours de l'exercice 2012-2013, des auditions se sont tenues devant la Commission des relations du travail. Un jugement a été rendu en mai 2013 à l'effet que l'employeur ne pouvait se soustraire à l'obligation de donner les congés fériés prévus à la loi. À la date de la préparation des états financiers, le Centre n'était pas en mesure d'évaluer les impacts financiers pouvant découler de cette décision.

20. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2012 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2013.

Certains chiffres du budget ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2013.

PARTIE III

EXIGENCES DÉCOULANT DE LOIS, DE POLITIQUES ET D'AUTRES DOCUMENTS GOUVERNEMENTAUX

1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

1.1 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Conformément à l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique :

« Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. »

Rappelons qu'en vertu de l'article 53 de cette même loi :

« À la suite d'un concours, la nomination d'un fonctionnaire est faite au choix parmi les personnes inscrites sur la liste de déclaration d'aptitudes. Lorsqu'une liste de déclaration d'aptitudes comprend un candidat visé par un programme d'accès à l'égalité ou un plan d'embauche pour les personnes handicapées, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme tient compte des objectifs fixés par ce programme ou ce plan. Il tient aussi compte des objectifs d'embauche, déterminés par le Conseil du trésor, à l'égard des diverses composantes de la société québécoise. »

1.2 DONNÉES GLOBALES

Embauche totale au cours de la période 2012-2013

	Réguliers[12]	Occasionnels[13]	Étudiants	Stagiaires
Nombre total de personnes embauchées	96	156	282	43

Nombre d'employés réguliers en fonction au 31 mars 2013

	Nombre
Effectif régulier (personnes)	1 835

[12] Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les recrutements.

[13] Les données sur l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels des listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

1.3 MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

Rappel de l'objectif d'embauche :

Pour les membres de communautés culturelles, les anglophones, les autochtones et les personnes handicapées, atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de l'effectif régulier.

Taux d'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi en 2012-2013

Statuts d'emploi	Embauche totale 2012-2103	Nombre d'embauches des membres de groupes cibles en 2012-2013[14]					
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total[15]	Taux d'embauche par statut d'emploi (%)
Réguliers	96	22	0	0	2	24	25,0
Occasionnels	156[16]	10	2	1	2	15	9,6
Étudiants	282[16]	14	5	0	0	16	5,7
Stagiaires	43[16]	3	0	0	0	3	7,0

Le Centre a contribué à augmenter la présence des membres des groupes visés par l'accès à l'égalité au sein de son effectif. La cible de 25 % de recrutement de membres de groupes cibles pour des emplois réguliers a été atteinte. En effet, sur les 96 personnes recrutées par le Centre, 24 font partie des groupes cibles, soit 25 % des personnes recrutées. L'embauche de membres de ces groupes cibles est considérée en priorité lors du processus de recrutement.

Taux d'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi : résultats comparatifs

Année	Réguliers (%)	Occasionnels (%)	Étudiants (%)	Stagiaires (%)
2009-2010	25,4	9,2	29,2	18,0
2010-2011	25,5	27,1	21,2	17,1
2011-2012[17]	17,7	6,9	11,9	7,3
2012-2013	25,0	9,6	5,7	7,0

[14] Les groupes cibles ne sont pas exclusifs, une même personne peut être présente dans plus d'un groupe.
[15] Les nombres indiqués dans cette colonne font référence au nombre de personnes et non à des contrats d'embauche.
[16] Le nombre indiqué fait référence au nombre de contrats d'embauche. Une même personne peut avoir effectué plus d'un contrat.
[17] Conformément aux dispositions des conventions collectives en vigueur, certains employés occasionnels ayant accumulé au moins 44 mois d'ancienneté au cours des 48 mois précédant la signature des conventions collectives ont pu accéder au statut d'employé temporaire. En considérant ces personnes, le taux d'embauche de membres de groupes cibles au Centre passe de 23,1 % à 17,7 %, soit 29 membres de groupes cibles sur un total de 164 personnes recrutées.

Taux de représentativité des membres de groupes cibles au sein de l'effectif régulier

Rappel de l'objectif d'embauche :

Pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier.
Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupes cibles	2012-2013		2011-2012	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)
Communautés culturelles	137	7,5	139	7,0
Autochtones	13	0,7	15	0,8
Anglophones	13	0,7	16	0,8
Personnes handicapées	30	1,6	34	1,7

Taux de représentativité des membres de groupes cibles au sein de l'effectif régulier

Résultats par catégorie d'emploi au 31 mars 2013

Groupes cibles	Personnel d'encadrement		Personnel professionnel[18]		Personnel technicien et de bureau		Personnel des agents de la paix		Personnel ouvrier		Total	
	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%
Communautés culturelles	3	2,3	94	10,0	39	5,2	—	—	1	6,3	137	7,5
Autochtones	0	0	8	0,9	4	0,5	—	—	1	6,3	13	0,7
Anglophones	1	0,8	9	1,0	3	0,4	—	—	0	0	13	0,7
Personnes handicapées	1	0,8	9	1,0	20	2,7	—	—	0	0	30	1,6

[18] Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines.

1.4 FEMMES

Taux d'embauche des femmes en 2012-2013 par statut d'emploi

	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de femmes embauchées	46	96	161	21	324
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2012-2013 (%)	47,9	61,5	57,1	48,8	56,2

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2013

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel[19]	Personnel technicien et de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	133	940	746	—	16	1 835
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	57	402	435	—	2	896
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	42,9	42,8	58,3	—	12,5	48,9

1.5 MESURES OU ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Les conseillers en gestion des ressources humaines ont sensibilisé tous les gestionnaires à l'importance d'accorder la priorité à l'embauche de membres de groupes cibles pour les emplois réguliers.

[19] Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

2 DÉVELOPPEMENT DURABLE ET CHANGEMENTS CLIMATIQUES

2.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'article 17 de la Loi sur le développement durable précise les renseignements dont chaque ministère ou organisme doit faire état dans une rubrique de son rapport annuel de gestion. Les activités réalisées par le Centre en 2012-2013 à l'égard de sa démarche de développement durable sont présentées de façon à faire état de l'avancement de chacune des actions inscrites à son Plan d'action de développement durable 2009-2013. Avec son plan de travail 2012-2013, le Centre s'est doté de cibles annuelles facilitant la réalisation des actions et la reddition de comptes annuelle.

ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2012-2013

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 1

Informer et sensibiliser le personnel aux orientations et aux engagements pris par le Centre visant à contribuer à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013.

ACTION 1

Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateur général	Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au développement durable.
Cible générale	D'ici au 31 mars 2011, 80 % du personnel du Centre aura été sensibilisé au développement durable et 50 % du personnel en aura une connaissance suffisante.
RÉSULTATS 2012-2013	
▪ Tenue de sept séances d'information lors des journées d'accueil comportant un volet de sensibilisation au développement durable présenté à 152 participants. ▪ Mise en ligne de 71 capsules portant sur le développement durable dans l'intranet. ▪ Sensibilisation à la gestion écoresponsable d'événements pour environ 360 personnes.	

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 4

Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 2

Développer les compétences et les connaissances du personnel menant au maintien et à l'amélioration d'un environnement de travail sain et sécuritaire ainsi qu'à la promotion d'une culture de prévention.

ACTION 2

Maintenir, pour le personnel du Centre, un environnement de travail sain et sécuritaire et poursuivre la sensibilisation et l'information visant le rehaussement de la qualité de vie au travail.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateur général	Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au rehaussement de la qualité de vie au travail.
Cible générale	D'ici au 31 mars 2011, 100 % du personnel du Centre sera sensibilisé.

RÉSULTATS 2012-2013

La mobilisation du personnel et la qualité de vie au travail font l'objet d'un objectif du plan stratégique, le neuvième, confirmant de ce fait l'importance que revêt son personnel pour le Centre. L'organisation reconnaît le caractère essentiel de l'apport des ressources humaines à l'atteinte de ses objectifs et à la réalisation de sa mission. Dans cette perspective, plusieurs actions en matière de la qualité de vie au travail (QVT) ont été réalisées, notamment :

- la mise en place d'un comité-conseil afin de coordonner les efforts de l'organisation en matière de QVT (ce comité s'est réuni à dix reprises au cours de l'année);
- la réalisation d'un sondage auprès du personnel visant à mesurer son degré d'appréciation du climat organisationnel;
- la diffusion auprès du personnel des actions prioritaires 2012-2013 en matière de QVT regroupées sous quatre axes, soit : l'information et la communication, les compétences, la reconnaissance et l'environnement de travail;
- l'ajout d'une section dans l'intranet dédiée à la QVT;
- la mise en ligne dans l'intranet de 42 capsules portant sur la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail;
- la réalisation de 9 activités en matière de promotion de la santé ainsi que de la sécurité et de la qualité de vie au travail, notamment l'organisation de quatre conférences du Programme d'aide aux employés (PAE) sur les lieux de travail;
- la création et l'utilisation de questionnaires visant à recueillir des informations lors de l'accueil, de l'intégration et du départ d'un employé;
- la reconduction du programme de soutien financier à l'activité physique;
- la diffusion d'une formation en secourisme aux secouristes de l'établissement sise au 1500, Cyrille-Duquet;
- l'invention et l'utilisation d'un outil permettant de réduire les risques et blessures lors de l'installation d'une pièce lourde sur les aéronefs. Soulignons la réception du Grand prix santé et sécurité du travail dans la catégorie Innovation pour cette invention.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 6

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 3

Poursuivre la promotion de la consommation responsable et miser sur son rôle d'influence pour inciter ses partenaires à faire des choix de consommation plus écoresponsables.

ACTION 3

Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateur général	État d'avancement de la mise en œuvre du cadre de gestion environnementale du Centre.
Cible générale	D'ici à 2011, avoir adopté et diffusé un cadre de gestion environnementale.

RÉSULTATS 2012-2013

Un projet de cadre de gestion environnementale est en cours de révision afin d'être bonifié; les activités suivantes ont tout de même été réalisées :

- Consultation de la nouvelle tarification applicable aux régimes d'assurances collectives à partir du site Internet du Centre au lieu d'envoyer annuellement les dépliants en format papier.
- Émission, de façon rapide et sécuritaire, des relevés d'emploi en ligne lors du départ des employés, ce qui a pour effet d'éliminer l'envoi de la version papier de ces documents. Cette émission est rendue possible parce que le Centre agit à titre d'agent principal et d'administrateur pour sa clientèle en lien avec le programme RE Web.
- Inscription des employés disposant d'un accès en ligne au site Mon Espace au bulletin de paie électronique, portant le nombre d'adhérents à 48 042 en 2012-2013, comparativement à 43 231 en 2011-2012. L'inscription au bulletin de paie électronique permet d'éviter l'envoi de 1,25 million de feuilles de papier pour 2012-2013.
- Application en continuité du mode de paiement sans mouvement de fonds avec l'adhésion supplémentaire de 18 ministères et organismes en plus des six existants. Ce mode de paiement a ainsi permis d'éviter l'impression, la manipulation et le transport des paiements relatifs à 13 924 factures.
- Mise en ligne de trois formations accessibles par plusieurs milliers d'utilisateurs à partir des postes de travail, permettant l'élimination des documents papier et le déplacement du personnel formé.
- Impression recto verso de 100 % des 18 examens de dotation élaborés pour les ministères et les organismes et modification de la présentation du contenu, afin de limiter le nombre de pages blanches entre les sections.
- Gestion écoresponsable d'événements :
  - Un événement a été géré de façon écoresponsable, ayant pour résultat l'obtention de la certification de niveau 3 selon la norme du Bureau de normalisation du Québec, le niveau 5 étant le plus élevé;
  - Élimination presque complète de documents papier remis aux participants lors d'événements;
  - Augmentation de l'utilisation du Web par les ministères et organismes lors de salons coordonnés;
  - Utilisation d'un panier de récupération dans les kiosques et les salons.
- Inclusion d'une marge préférentielle pour un appel d'offres.
- Promotion du transport en commun et collectif auprès de l'ensemble de son personnel par la mise en ligne dans son intranet, de cinq capsules d'information.
- Poursuite de la disposition écologique des téléphones cellulaires, des ordinateurs et des assistants personnels.
- Implantation d'une vitrine Web permettant au conseil d'administration et au comité de direction du Centre de réaliser leurs activités sans papier par l'intermédiaire de cette vitrine, accessible en tout temps par Internet.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 10

Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation éclairés et responsables et favoriser au besoin la certification des produits et des services.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 4

Informer les usagers des produits et services du Centre qui sont respectueux des principes de développement durable.

ACTION 4

Présenter et faire la promotion auprès de sa clientèle des produits et services du Centre prenant en compte les principes de développement durable.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateur général	Nombre de démarches de sensibilisation faites chaque année.
Cible générale	Réaliser annuellement auprès de la clientèle et des fournisseurs des activités de sensibilisation sur les produits et les gestes écoresponsables.

RÉSULTATS 2012-2013

- Bonification de l'offre de services du Centre à sa clientèle par l'ajout de nouveaux services :
  - **Service de gestion de comité sans papier**

    Il constitue une vitrine Web accessible en tout temps par Internet et permet un partage rapide et sécuritaire de l'information pour les membres des comités. De ce fait, il élimine l'utilisation du papier. Ce service s'inscrit dans la démarche gouvernementale de développement durable.
  - **Service de visioconférence**

    Développement d'une offre centralisée de visioconférence caractérisée par la migration de 137 salles de visioconférence. L'utilisation de ce service permet une meilleure gestion du temps des personnes participant aux rencontres en plus d'éliminer les déplacements.
  - **Service de formations en mode virtuel**

    Développement d'une offre de formations en mode virtuel par la production et la mise en ligne de diverses capsules et d'une offre intégrée de formations virtuelles en bureautique.
- Diffusion gratuite sur Internet :
  - du recueil *Lois du Québec 2012* ayant pour effet une diminution de 67,5 % du nombre de pages imprimées pour la version papier;
  - de la *Gazette officielle du Québec* signifiant la fin de la version papier à grande échelle.
- Inclusion de dispositions particulières lors de l'analyse des soumissions reçues à la suite d'un appel d'offres. À titre d'exemple, accorder un avantage à un fournisseur dont les produits ont la certification écologique FSC.
- Actualisation et entretien, sur le Portail d'approvisionnement, du répertoire de produits et services écoresponsables offerts par la Direction générale des acquisitions.
- Révision de la liste des produits offerts dans les contrats à commandes de fournitures de bureau et des produits d'entretien afin d'y inclure des produits plus écoresponsables.
- Modification du papier utilisé par défaut par le service d'impression du Centre. Depuis septembre 2012, le papier utilisé par défaut est recyclé à 50 %, comparativement à 30 % auparavant. De plus, il est offert à la clientèle le choix d'utiliser du papier recyclé à 100 %.
- Par son service de disposition des biens excédentaires, le Centre facilite le transfert et l'échange des biens excédentaires entre les ministères et les organismes pour en permettre la réutilisation, ce qui représente le premier principe de disposition écoresponsable.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 11

Révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et services.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 5

Prendre en compte l'impact environnemental et social qu'engendreront les nouveautés inscrites dans son offre de produits et services proposées à ses usagers.

ACTION 5

Prendre en compte, dans son processus décisionnel menant à l'élaboration de nouveaux produits et services, ou à la fourniture de ceux-ci, les principes de développement durable.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateurs généraux	• Guide élaboré et formation sur l'utilisation du guide faite auprès du personnel ciblé. • Projet pilote réalisé et analysé et résultats diffusés au personnel.
Cibles générales	• D'ici au 31 mars 2011, élaborer un guide et un outil pour la prise en compte des principes de développement durable. • D'ici au 31 mars 2011, réaliser un projet pilote sur la prise en compte des principes de développement durable au sein d'une unité du Centre.
RÉSULTATS 2012-2013	
← La révision périodique des fiches techniques en collaboration avec le Bureau de coordination du développement durable du ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs, s'est poursuivie. ← Identification des établissements reconnus par les programmes de reconnaissance en développement durable, *RéserVert* et *Clé Verte*, dans son édition 2013 de son répertoire *Tarifs préférentiels hôteliers* pour l'hôtellerie à l'attention des ministères et des organismes. Le Centre a une préoccupation grandissante quant au développement durable. Par ce geste, le Centre encourage les hôtels accrédités à ces programmes de reconnaissance.	

OBJECTIFS GOUVERNEMENTAUX NON RETENUS

MOTIFS À L'ÉGARD DES OBJECTIFS DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMIENTALE QUI N'ONT PAS ÉTÉ RETENUS POUR LE PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CENTIRE.

La *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013* propose 29 objectifs pour soutenir la démarche gouvernementale. Le Centre veut apporter une contribution importante à la démarche québécoise de développement durable. Il s'est donc inscrit dans cinq de ces 29 objectifs. Les tableaux suivants présentent les motifs qui ont amené le Centre à ne pas retenir certains objectifs.

Motifs	Objectifs gouvernementaux non retenus	
	Numéro	Description
La mission dévolue au Centre l'amène à conclure que ces objectifs sont peu en lien avec ses responsabilités.	2	Dresser et actualiser périodiquement le portrait du développement durable au Québec.
	5	Mieux préparer les communautés à faire face aux événements pouvant nuire à la santé et à la sécurité et en atténuer les conséquences.
	7	Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et de services.
	9	Appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics et susciter leur implantation dans les programmes des institutions financières.
	12	Favoriser le recours aux incitatifs économiques, fiscaux et non fiscaux, afin d'inscrire la production et la consommation de produits et de services dans une perspective de développement durable.
	13	Améliorer le bilan démographique du Québec et de ses régions.
	15	Accroître le niveau de vie.
	18	Intégrer les impératifs du développement durable dans les stratégies et les plans d'aménagement et de développement régionaux et locaux.
	19	Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.
	21	Renforcer la conservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et scientifique.
	22	Assurer la protection et la mise en valeur du patrimoine et des ressources naturelles dans le respect de la capacité de support des écosystèmes.
	23	Intensifier la coopération avec les partenaires nationaux et internationaux sur des projets intégrés de développement durable.
	24	Accroître l'implication des citoyens dans leur communauté.
	25	Accroître la prise en compte des préoccupations des citoyens dans les décisions.
	26	Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.
	27	Accroître la scolarité, le taux de diplomation et la qualification de la population.

Motifs	Objectifs gouvernementaux non retenus	
	Numéro	Description
Ces deux objectifs ne rejoignent que partiellement le champ habituel d'intervention du Centre.	14	Favoriser la vie familiale et en faciliter la conciliation avec le travail, les études et la vie personnelle.
	17	Transmettre aux générations futures des finances publiques en santé.
L'action « Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la politique administrative pour un gouvernement écoresponsable », rattachée au 3e objectif organisationnel du Centre, contribue indirectement à l'atteinte de cet objectif gouvernemental.	3	Soutenir la recherche et les nouvelles pratiques et technologies contribuant au développement durable et en maximiser les retombées au Québec.
	8	Augmenter la part des énergies renouvelables ayant des incidences moindres sur l'environnement (biocarburants, biogaz, biomasse, énergie solaire, éolien, géothermie, hydroélectricité, etc.) dans le bilan énergétique du Québec.
	16	Accroître la productivité et la qualité des emplois en faisant appel à des mesures écologiquement et socialement responsables.
	29	Soutenir les initiatives du secteur de l'économie sociale visant l'intégration durable en emploi des personnes éloignées du marché du travail.
Le Centre est à définir une nouvelle offre de services qui contribuera à l'atteinte de cet objectif gouvernemental.	28	Accroître la participation à des activités de formation continue et de qualification de la main-d'œuvre.

RECOMMANDATIONS DU COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

APPLICATION DE LA LOI SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE
2009 (Rapport du commissaire au développement durable)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2009-2010, chapitre 4)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Faire une analyse détaillée et documentée des objectifs liés à la stratégie gouvernementale afin d'améliorer leur contribution à l'atteinte des objectifs de cette stratégie.	Le Centre s'est doté d'une démarche systématique et en continu pour actualiser chaque année la planification de sa contribution à l'atteinte des objectifs de la stratégie gouvernementale de développement durable. Cette démarche est reprise chaque année et comprend tout le processus de reddition de comptes qui permet d'intégrer les réalisations dans le processus de réflexion pour établir la planification de l'année suivante. Dans ce contexte, le Centre procède déjà à une analyse détaillée et documentée, et ce, chaque année, dans le cadre d'une démarche systématique et structurée.	✓		

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Se doter des mécanismes et des outils nécessaires à la prise en compte des principes de la Loi sur le développement durable dans ses principales activités.	Le Centre a signé une entente avec le CEGO l'autorisant à utiliser l'outil de formation qu'il a développé concernant la prise en compte des principes de développement durable. Cet outil répond aux exigences établies par le ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs. Ainsi, il a mis en ligne dans son intranet cet outil d'autoformation de 30 minutes, dans le cadre du premier objectif de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013, soit « Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre. » Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation à la démarche de développement durable, le comité interministériel de développement durable a convenu que 50 % du personnel ciblé des ministères et des organismes devait avoir suivi une formation traitant minimalement de deux contenus de références d'ici le 31 mars 2013. En date du 31 mars 2013, près de 80 % de l'effectif régulier du Centre a été sensibilisé au développement durable dans le cadre d'activités en salle animées par des conseillers en développement durable, et cette sensibilisation se poursuit en continu pour chacun des nouveaux employés intégrant le Centre.	✓		

2.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Le Centre a poursuivi ses efforts afin de diminuer sa consommation de carburant. À cet effet, il possède 75 véhicules acquis par des contrats comportant une clause de consommation de carburant, soit dont la cote de consommation et le coût annuel du carburant ont été joints aux caractéristiques exigées dans le contrat d'achat. En 2012-2013, la consommation en carburant de ces véhicules a permis une économie de 159 510 litres de carburant.

De plus, l'utilisation d'un dispositif d'entraînement au vol (DEV) par les pilotes du Service aérien gouvernemental a permis de réduire le temps de vol de 200,7 heures et, ainsi, de diminuer d'environ 205 000 litres la consommation de carburant.

3 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

En mars 2011, le Conseil des ministres a approuvé une nouvelle Politique linguistique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration publique, laquelle a remplacé celle de 1996. Cette politique a pour but de guider les ministères et organismes dans leurs pratiques linguistiques.

La nouvelle politique réaffirme les deux grands principes qui la fondent, soit que les ministères et organismes gouvernementaux privilégient l'unilinguisme français dans toutes leurs activités et qu'ils accordent une attention constante à la qualité de la langue française.

Pour ce faire, l'Office québécois de la langue française a demandé à chacun des ministères et organismes de créer un comité permanent et de procéder à la nomination d'un mandataire chargé de l'application de la Charte de la langue française.

En 2012-2013, le comité permanent du Centre a terminé la révision de sa politique linguistique. Les modifications apportées tiennent compte des exigences de la nouvelle Politique linguistique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration publique.

En septembre 2012, le projet de politique linguistique a été transmis pour validation au comité de révision de l'Office québécois de la langue française.

4 GOUVERNANCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

4.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Activités

Le conseil d'administration a pour rôle d'administrer les affaires du Centre. Il exerce notamment les fonctions suivantes :

- Approuver les orientations et les politiques du Centre;
- Approuver le plan stratégique;
- Approuver les prévisions budgétaires;
- Approuver les états financiers;
- Adopter le rapport annuel de gestion;
- Adopter les règlements;
- Adopter les normes d'éthique et de déontologie;
- Adopter une politique d'examen et de traitement des plaintes;
- Déterminer les contrats et autres engagements financiers qui doivent être autorisés par le conseil d'administration, par le président-directeur général ou par un vice-président;
- Constituer tout comité, pourvoir à son fonctionnement et lui déléguer l'exercice du pouvoir du conseil d'administration.

Par ailleurs, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (L.R.Q., c. G-1.03) édicte que tout projet en ressources informationnelles au sens de la Loi doit être autorisé par le conseil d'administration du Centre selon les critères qui sont déterminés par le Conseil du trésor.

Le conseil d'administration agit par résolutions. Celles-ci sont exécutoires à partir de leur adoption, à moins que le conseil n'en décide autrement.

Rémunération des membres

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions dans les cas, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.

Nombre de réunions du conseil

Selon le règlement intérieur, le conseil d'administration doit tenir au moins six séances par année. Pour l'exercice 2012-2013, le conseil a tenu six séances. Le taux de participation aux séances du conseil est de 86 %.

4.2 FONCTIONNEMENT DES COMITÉS

Le règlement intérieur du Centre prévoit des modalités quant au fonctionnement du conseil d'administration. Plusieurs comités assistent le conseil d'administration dans ses fonctions soit :

1. Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines
2. Comité de stratégie d'affaires
3. Comité de vérification et de gestion des risques
4. Comité des technologies de l'information
5. Comité de gouverne des phases de SAGIR

1. Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Ce comité est responsable d'appuyer le conseil d'administration dans la mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité.

La présidence du comité est assurée par le président du conseil d'administration du Centre. Il est composé des présidents des autres comités constitués par le conseil d'administration et de la vice-présidente du conseil. Le président-directeur général est également présent aux rencontres, sauf lorsqu'elles se tiennent à huis clos.

Mandat du comité

- Veiller à l'application de la présente politique et proposer au conseil les modifications nécessaires, le cas échéant;
- Exercer un rôle-conseil quant à l'application et à l'interprétation du code d'éthique et de déontologie;
- Élaborer des outils visant à évaluer le fonctionnement du conseil d'administration ainsi que le travail des membres;
- Exercer un rôle de vigie des dossiers du Centre en matière de ressources humaines susceptibles d'interpeller le conseil d'administration dans la réalisation de son mandat;
- S'assurer du respect des obligations du Centre en matière de développement durable.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2012-2013, le comité a tenu trois séances.

Membres

M. François Turenne, président
M^me^ Johanne Fortier
M^me^ Guylaine Rioux
M^me^ Marie-Josée Guérette

2. Comité de stratégie d'affaires

Afin de soutenir la Direction du Centre dans l'atteinte des cibles de résultats de sa planification annuelle et triennale ainsi que dans la réalisation des objectifs du virage organisationnel qu'elle entreprend, le conseil d'administration a créé un comité de stratégie d'affaires.

Mandat du comité

- Proposer des orientations ou des actions permettant d'accroître la valeur ajoutée de l'offre de services;
- Identifier et proposer des opportunités d'affaires permettant de réaliser des économies.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2012-2013, le comité a tenu cinq séances.

Membres

M[me] Marie Josée Guérette, présidente
M. Denys Jean
M. Jean-Marie Lévesque
M. Claude Blouin

3. Comité de vérification et de gestion des risques

La Loi sur le Centre de services partagés du Québec prévoit la constitution d'un comité de vérification et de gestion des risques placé sous l'autorité du conseil d'administration.

Mandat du comité

Ce comité assiste le conseil d'administration dans le suivi des processus de reddition de comptes ainsi que des systèmes de contrôle de l'organisation. Il assume son rôle en formulant des observations et des conseils impartiaux sur des enjeux liés :

- au domaine financier;
- aux risques, aux contrôles et aux exigences réglementaires du Centre;
- à la qualité de l'information;
- à la qualité de la surveillance effectuée par la haute direction et des déclarations produites par celle-ci.

Nombre de réunions du comité

Le comité doit tenir au moins deux réunions par année. Au cours de l'exercice 2012-2013, le comité de vérification et de gestion des risques a tenu cinq séances. Il doit faire état de ses activités au conseil d'administration au moins une fois par année.

Membres

M[me] Johanne Fortier, présidente
M[me] Susan McKercher
M. Robert Sabourin

4. Comité des technologies de l'information

Le règlement intérieur prévoit que le Centre peut constituer tout comité et pourvoir à son fonctionnement. Un comité des technologies de l'information a donc été constitué en juin 2006.

Mandat du comité

Le comité s'intéresse principalement aux liens avec la planification stratégique, aux projets d'investissement, à la gestion des risques en technologies de l'information et à la continuité des opérations. Son mandat comporte les tâches suivantes :

- Examiner les projets ou les dossiers d'envergure en matière de technologies de l'information;
- Formuler les recommandations appropriées au conseil d'administration;
- Remplir tout autre mandat que pourrait lui confier le conseil d'administration en matière de technologies de l'information.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2012-2013, le comité a tenu six séances.

Membres

M[me] Guylaine Rioux, présidente
M[me] Lise Verreault

5. Comité de gouverne des phases de SAGIR

Le comité de gouverne des phases SAGIR a un rôle décisionnel et stratégique en ce qui concerne les enjeux liés au budget, aux échéances, à la portée du projet et aux relations avec les clients utilisateurs.

Mandat du comité

- Assurer le suivi des travaux ainsi que le respect des coûts et des calendriers de réalisation et d'implantation de SAGIR;
- Deux fois l'an, présenter un état de situation au Conseil du trésor et, une fois l'an, faire un rapport au Conseil des ministres sur le suivi des travaux et sur le respect des coûts.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2012-2013, le comité a tenu deux séances.

Membres

M[me] Guylaine Rioux, présidente
M[me] Lise Verreault
M. Jean-Marie Lévesque
M. France Maltais

5 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET ACCÈS À L'INFORMATION

Conformément à l'article 4 du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, le Centre diffuse les documents suivants dans son site Web : l'organigramme, le plan de classification des documents, la description des services et des programmes, les formulaires, l'inventaire des fichiers de renseignements personnels, le registre des communications de renseignements personnels, les documents servant à la prise de décision, les documents présentant un intérêt pour le public, les documents transmis en réponse à une demande d'accès et présentant un intérêt pour le public, les documents déposés à l'Assemblée nationale et les renseignements relatifs aux contrats conclus par le Centre.

Au cours de l'année financière 2012-1013, le Centre a traité 60 demandes d'accès en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. La plupart d'entre elles portaient sur les concours de recrutement, les appels d'offres et les contrats. Quarante-trois demandes ont été traitées dans le délai de vingt jours prescrit par la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels; seize demandes ont été traitées dans le délai supplémentaire de dix jours accordé par la Loi et une demande a été traitée hors délai. Seize demandes ont été acceptées intégralement, six demandes ont été refusées en totalité et vingt-deux ont été acceptées partiellement[20]. Huit demandes ont été dirigées, en tout ou en partie, vers un autre ministère ou organisme, en vertu de l'article 48 de la Loi, car elles relevaient de la compétence de ces derniers. Huit demandes visaient, en tout ou en partie, des documents non détenus par le Centre. Les dispositions suivantes ont été invoquées dans le cas de refus total ou d'une acceptation partielle: articles 9, 15, 23, 24, 28, 29, 37, 39, 40, 53, 54, 86.1 et 87 de la Loi. Aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable. Au 31 mars 2013, trois demandes ont fait l'objet d'une demande de révision devant la Commission d'accès à l'information.

[20] Accès partiel : Refus d'accès à certains documents ou à des parties de documents conformément aux dispositions pertinentes prévues dans la Loi.

6 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services publics pour maintenir leur qualité et en garantir la pérennité tout en assurant la transparence du processus tarifaire et la reddition de comptes. Elle s'applique à tous les organismes du gouvernement qui offrent des biens et services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités et au gouvernement fédéral.

Les méthodes de fixation des tarifs en usage contribuent à la mise en œuvre de cette politique. D'une part, la politique de tarification du Centre stipule que la facturation doit refléter la consommation de l'usager et être évaluée sur la base du coût complet. D'autre part, la révision annuelle de l'ensemble de ses tarifs en fonction des variations du coût complet contribue à la mise à jour des tarifs le 1er avril de chaque année. La plus récente révision tarifaire est donc entrée en vigueur le 1er avril 2013.

Pour les produits des Publications du Québec, les tarifs sont fixés selon une analyse spécifique par publication. Quant à la *Gazette officielle du Québec*, la tarification est fixée par le Règlement sur la *Gazette officielle du Québec*, qui prévoyait une indexation au 1er janvier 2013.

En 2012-2013, les revenus totaux du Centre s'élèvent à 701 millions de dollars, dont 50 millions de dollars (soit environ 7 % des revenus) proviennent des clientèles visées par la Politique de financement des services publics.

Comme le démontre le tableau ci-dessous, les principaux domaines d'activité concernés sont les acquisitions, l'information gouvernementale, les réseaux de télécommunications et le Service aérien gouvernemental. En effet, ces quatre secteurs totalisent plus de 98 % des revenus provenant des clientèles visées par la politique.

Revenus provenant de la clientèle visée par la Politique de financement des services publics

Domaine d'activité	2012-2013 (k$)	Base de fixation
Acquisition	5 167,6	Prix de revient
Information gouvernementale	7 313,1	
Réseaux de télécommunications	8 544,2	
Ressources humaines	130,4	
Ressources matérielles	358,3	
Technologies de l'information	262,8	
Service aérien gouvernemental	28 660,8	Récupération des coûts
Total	**50 437,2**	

7 RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

LES SUITES DONNÉES AUX RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Le Vérificateur général du Québec effectue annuellement des vérifications d'optimisation des ressources qui visent les ministères et organismes du gouvernement. Certaines de ces recommandations concernent le Centre.

Gestion de la sécurité informatique

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2003-2004, tome I, chapitre 4)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
S'assurer que le RETEM bénéficie d'un dispositif de sécurité approprié et que les moyens déployés font périodiquement l'objet d'une évaluation rigoureuse et indépendante.	L'entente avec Bell concernant le RETEM a pris fin le 31 décembre 2010 à la suite de la préparation d'un plan de transition deux ans plus tôt. L'implantation du RITM est complétée depuis le 31 décembre 2011. **La fin de l'implantation du RITM a permis au Centre de délester le RETEM et, de ce fait, de cesser d'y apporter des améliorations.**			
Poursuivre l'élaboration d'une architecture de la sécurité des infrastructures de traitement informatique multiplateformes, mettre au point un processus assurant l'évaluation périodique et indépendante de leur vulnérabilité et compléter la mise en place des mesures de reprise afférentes.	L'entente avec Bell concernant le RETEM a pris fin le 31 décembre 2010 à la suite de la préparation d'un plan de transition deux ans plus tôt. L'implantation du RITM est complétée depuis le 31 décembre 2011. **La fin de l'implantation du RITM a permis au Centre de délester le RETEM et, de ce fait, de cesser d'y apporter des améliorations.**	✓		
Parfaire la planification des activités de sécurité informatique relatives aux services communs d'infrastructures vérifiés; à cet effet, prendre notamment en compte l'ensemble des éléments pertinents et déterminer des indicateurs de performance.	Le plan de sécurité informatique 2012-2013, qui est constitué des différents plans sectoriels, a été déposé au Comité sur la sécurité de l'information, sur la protection des renseignements personnels et sur l'accès à l'information en octobre 2012. Il a été approuvé par ce même comité en octobre 2012. Des indicateurs de performance sectoriels sont produits aux fréquences établies.	✓		

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information

(Vérification de l'optimisation des ressources)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Documenter la définition du besoin et l'estimation des coûts de manière adéquate.	Le processus d'acquisition a été bonifié par l'ajout d'un formulaire institutionnel de demande d'acquisition qui intègre la documentation ainsi que les justifications requises à la définition des besoins. Le formulaire a été recommandé pour approbation au comité de direction par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvé le 3 juin 2013. Le processus d'acquisition sera ajusté en conséquence.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	
Évaluer comment les fournisseurs peuvent assumer une plus grande part des risques associés à l'exécution des contrats.	Un formulaire institutionnel de demande d'acquisition intègre la documentation ainsi que les justifications requises pour favoriser l'utilisation de contrats à forfait lorsque cela est possible. Le formulaire a été recommandé pour approbation au comité de direction par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvé le 3 juin 2013. Le processus d'acquisition sera ajusté en conséquence.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)

(Vérification de l'optimisation des ressources)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
S'assurer que la sollicitation favorise le libre jeu de la concurrence.	Un processus d'assurance qualité a été mis en place permettant de valider que : – l'ampleur des appels d'offres n'aura pas pour effet de réduire la sollicitation; – les exigences de qualification des prestataires de services sont en adéquation avec la description des travaux à réaliser. Il a été recommandé pour approbation au comité de direction par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvé le 3 juin 2013.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	
Analyser l'écart entre le montant estimé par l'entité relativement au contrat à attribuer et celui figurant dans la soumission retenue ainsi que les écarts entre les montants figurant dans les soumissions jugées conformes et acceptables pour un même contrat.	La procédure d'appel d'offres en services a été ajustée pour inclure l'analyse et la justification pour tout écart de plus de 10 % à la hausse ou à la baisse entre le montant estimé à l'appel d'offres et le contrat (soumission retenue).	✓		
	Un registre permettant d'effectuer une révision systématique des montants figurant dans les soumissions jugées conformes et acceptables pour un même contrat afin d'en dégager des tendances est en cours d'élaboration et sera mis en place.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Améliorer la neutralité des comités de sélection.	Un processus d'assurance qualité a été mis en place le 11 février 2013 afin de s'assurer de : – l'indépendance avec le secteur donneur d'ouvrage ou de l'inscription d'une justification documentée lorsqu'un membre de l'unité responsable fait partie du comité de sélection en raison d'une expertise spécialisée; – l'absence de lien d'autorité; – la rotation des membres. Près de 200 membres de comités de sélection ont été formés. De plus, un registre a été mis en place pour permettre le suivi de la formation des membres et pour assurer la rotation des membres de comité. La formation est en continu depuis le 11 février 2013.	✓		
Procéder à l'analyse des situations où il y a poursuite des travaux avec le même fournisseur à la suite d'un appel d'offres public dans l'optique d'assurer un traitement équitable à l'endroit des fournisseurs.	Un processus d'assurance qualité a été mis en place afin de s'assurer que les exigences de qualification des prestataires de services sont en adéquation avec la description des travaux à réaliser. Il a été recommandé pour approbation au comité de direction par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvé le 3 juin 2013.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	
	Le gabarit d'appel d'offres en services sera ajusté pour que l'information sur les phases précédentes soit rendue accessible aux prestataires potentiels. Il s'appliquera aux nouveaux appels d'offres à compter du 14 juin 2013.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Documenter, en temps opportun, les précisions données au fournisseur concernant les travaux à accomplir et les profils de ressources nécessaires.	Un formulaire et une procédure ont été élaborés afin de s'assurer que les travaux à accomplir sont clairement spécifiés dans les demandes d'exécution et approuvés par les deux parties avant le démarrage des travaux. Ils ont été recommandés pour approbation par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvés au comité de direction le 3 juin 2013. La procédure précise que le Centre assure une vigie sur tout registre de demandes d'exécution associé à chacun des contrats à exécution sur demande supérieurs à 1 M$.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	
Améliorer le suivi des éléments figurant dans chaque contrat à l'égard de : • la réalisation des travaux, pour s'assurer que ceux-ci correspondent à ceux qui étaient prévus dans le contrat; • l'application du type de rémunération spécifié; • l'application des taux prévus dans le contrat lors du paiement du fournisseur; • la réalisation des travaux par le personnel désigné.	Un formulaire et une procédure ont été élaborés pour documenter et évaluer le remplacement de ressources. De plus, pour les contrats à exécution sur demande, la nouvelle procédure de demandes d'exécution spécifie notamment que le suivi des travaux doit être conforme aux prévisions du contrat. Ces documents ont été recommandés pour approbation par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvés par le comité de direction le 3 juin 2013.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	
	Les travaux sont en cours pour les autres éléments reliés au suivi des contrats de services prévus pour le 30 juin 2013.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Inclure dans le contrat une clause de pénalité à l'égard du personnel désigné et l'appliquer, s'il y a lieu.	Un processus d'assurance qualité sera mis en place afin de s'assurer que le contrat comporte une clause de pénalité à l'égard du remplacement de ressources. La clause sera incluse dans tous les gabarits d'appel d'offres à compter du 14 juin 2013.		✓	
	Un formulaire et une procédure ont été élaborés pour documenter et justifier l'application des pénalités lors d'un remplacement de ressources. Ils ont été recommandés pour approbation par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvés par le comité de direction le 3 juin 2013.		✓	
	La mise en œuvre s'effectuera progressivement au cours des prochains mois.		✓	
	Une procédure de comptabilisation des pénalités est en élaboration. Une validation sera incluse dans le processus de suivi du contrat pour s'assurer que les pénalités sont appliquées et consignées au dossier du contrat.		✓	
Effectuer l'évaluation des fournisseurs.	La directive en ce sens a été approuvée par le comité de direction le 14 janvier 2013. Un formulaire et une procédure d'évaluation de contrats ont été élaborés. Ils ont été recommandés pour approbation par le comité consultatif le 21 mars 2013 et approuvés par le comité de direction le 3 juin 2013.		✓	
	La liste des contrats assujettis a été fournie le 27 juin 2013. La procédure prévoit que le secteur a 90 jours pour effectuer l'évaluation.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandations du Vérificateur général du Québec	Actions du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Établir le montant maximal du contrat au même montant que celui figurant dans la soumission retenue.	Le Centre signe les contrats à exécution sur demande à la valeur de la soumission retenue depuis le 10 février 2012.	✓		
Respecter le plan de délégation des pouvoirs en matière de signature des contrats.	Le document administratif *Plan de délégation des pouvoirs de contracter* a été clarifié et transmis aux gestionnaires. Il a été approuvé au comité de direction du 26 novembre 2012 et déposé dans l'intranet le 4 décembre 2012. Le processus d'acquisition comporte une validation de la conformité au plan de délégation en vigueur. Cette validation est déjà prévue dans la procédure d'appel d'offres en services depuis le 1er février 2012.	✓		

PARTIE IV
ANNEXES

ANNEXE 1 LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS

LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Loi constitutive du Centre

Loi sur le Centre de services partagés du Québec **(chapitre C-8.1.1)**

Règlements dont l'application relève du Centre

Règlement sur la *Gazette officielle du Québec* **(chapitre C-8.1.1, r. 1)**

Règlement intérieur du Centre de services partagés du Québec
Loi sur le Centre de services partagés du Québec **(chapitre 8.1.1, a.44)**

Règlement numéro 2 sur la signature de certains actes, documents ou écrits du Centre de services partagés du Québec **(chapitre 8.1.1, a.33)**

Liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels **(chapitre A-2.1)**

Loi sur l'administration financière **(chapitre A-6.001)**

Loi sur l'administration publique **(chapitre A-6.01)**

Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information **(chapitre C-1.1)**

Loi sur la fonction publique **(chapitre F-3.1.1)**

Loi sur les contrats des organismes publics **(chapitre C-65.1)**

Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement **(chapitre G-1.03)**

Loi sur le vérificateur général **(chapitre V-5.01)**

Loi sur le Protecteur du citoyen **(chapitre P-32)**

Loi sur le ministère du Conseil exécutif **(chapitre M-30)**

Loi sur l'aéronautique, L.R.C., c. A-2

Règlement de l'aviation canadien, DORS/96-433 (Gaz. Can. 11)

Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires **(chapitre C-65.1, r7,1)**

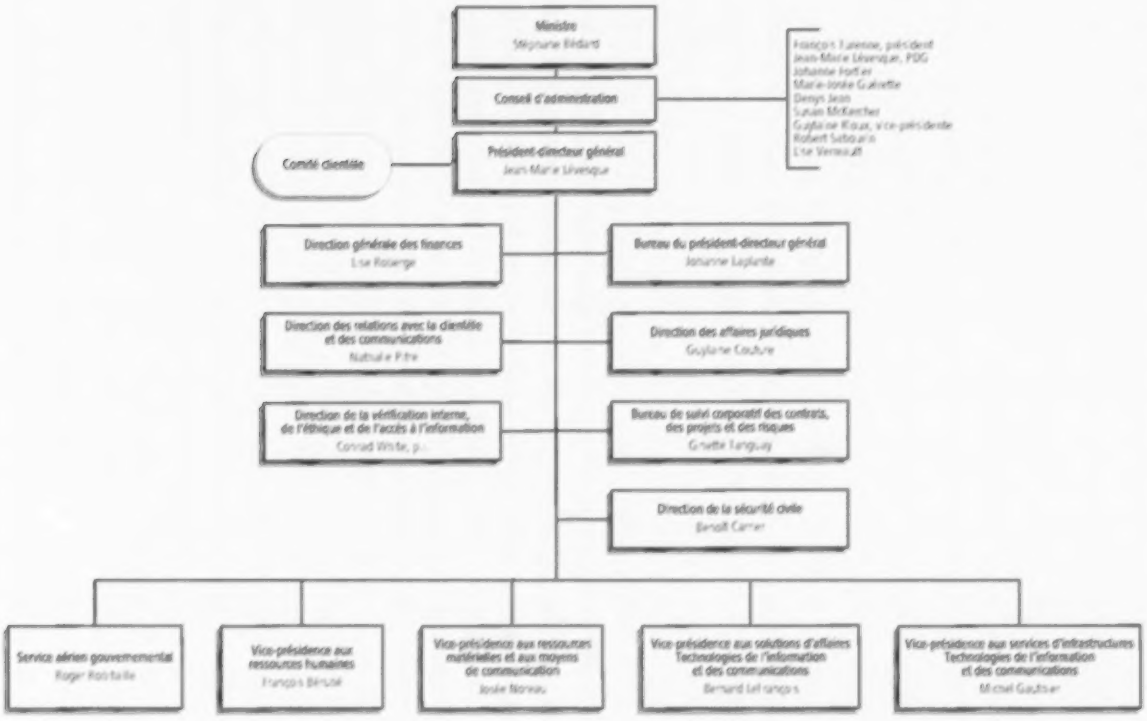
Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics **(chapitre C-65, r2)**

Règlement sur les contrats de services des organismes publics **(chapitre C-65.1, r.4)**

Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics **(chapitre C-65.1, r.5)**

ANNEXE 2 ORGANIGRAMME

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC AU 31 MARS 2013



ANNEXE 3 ÉNONCÉ DES ENGAGEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC ENVERS SES PARTENAIRES

1. LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Mission

Le Centre de services partagés du Québec a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux ministères et aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

À cette fin, le Centre de services partagés du Québec (ci-après « le Centre ») vise à rationaliser et à optimiser les services administratifs aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins. De plus, le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

Vision[21]

Partenaire indispensable d'une administration publique performante

Le Centre met son expertise, son savoir-faire ainsi que ses capacités techniques et technologiques au service de ses partenaires afin de leur fournir des produits et services de qualité à des prix compétitifs et répondant à leurs besoins. Sa recherche de la performance est axée sur la qualité des services, la connaissance des attentes, la mesure et le maintien de la satisfaction ainsi que sur l'amélioration continue des produits, des services et des processus d'affaires.

Les valeurs

Le Centre appuie son action sur des valeurs établies dans la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise : compétence, impartialité, intégrité, loyauté et respect.

Il met de l'avant des valeurs organisationnelles qui donnent des repères à son personnel et visent à le mobiliser. Ces valeurs positionnent en même temps le Centre à l'égard de ses partenaires :

- **Le sens du service** : avoir le souci de fournir une réponse optimale aux besoins évolutifs des partenaires et des usagers.
- **L'esprit d'entreprise** : avoir la capacité de contribuer de manière proactive et créative à la réussite du Centre et de ses partenaires.
- **La coopération** : avoir la volonté de mettre en commun les compétences et les ressources requises pour produire ensemble une valeur ajoutée pour ses partenaires.

[21] Cette annexe présente l'Énoncé des engagements du Centre envers ses partenaires. La vision présentée dans cette annexe diffère de celle qui est présentée dans la partie I, à la page 11. La vision présentée dans la partie I est extraite du Plan stratégique 2012-2015 du Centre, alors que la vision présentée dans la présente annexe est extraite du Plan stratégique 2008-2011. Le Centre a entrepris une démarche d'actualisation de son énoncé des engagements envers ses partenaires, ce qui lui permettra d'y inscrire la vision présentée dans son Plan stratégique 2012-2015.

Les partenaires

Les services partagés sont basés sur le principe d'association de partenaires retirant des bénéfices réciproques en créant de la valeur et en développant des collaborations stratégiques. Ce principe repose sur la volonté de travailler ensemble à l'atteinte des objectifs gouvernementaux de modernisation de l'État. L'engagement des partenaires est essentiel à la réussite des services partagés.

Pour le Centre, la collaboration à ce partenariat se manifeste notamment par la représentation des usagers des services partagés au conseil d'administration. Également, un comité des usagers, dont la composition tient compte de la diversité de la fonction publique québécoise et de la représentativité de nos domaines d'affaires, a été mis en place. Ce comité se veut l'un des moyens privilégiés pour connaître les besoins des partenaires, proposer des solutions et apporter les correctifs appropriés. Ce partenariat s'exprime également dans les approches et les offres de services que les secteurs d'affaires ont développées auprès de la communauté gouvernementale.

2. LES OBJECTIFS LIÉS AUX ENGAGEMENTS DU CENTRE

Le Centre dispose déjà d'une déclaration de services aux citoyens. Comme ses produits et services sont principalement destinés à une clientèle gouvernementale, soit les ministères et organismes représentés par les gestionnaires en relation d'affaires avec le Centre, il est important de répondre aux besoins et aux attentes de ces partenaires.

Les engagements du Centre envers ses partenaires sont fondés sur la collaboration et visent à :

- s'assurer de l'adéquation entre les besoins et attentes des partenaires et les produits et services offerts par le Centre;
- développer et entretenir un partenariat basé sur la confiance et le respect;
- rendre compte de la prestation de services, notamment au comité des usagers et au conseil d'administration;
- améliorer les produits et services sur une base continue;
- renforcer et élargir la culture des services partagés.

3. LES ENGAGEMENTS DU CENTRE

Le Centre est la porte d'entrée en ce qui concerne les services partagés au sein de la fonction publique québécoise. En matière de produits et services, les engagements du Centre à l'égard de ses partenaires sont les suivants :

L'accessibilité et la simplicité

Les produits et services du Centre sont accessibles de multiples façons. L'accessibilité repose également sur une bonne gestion de la relation d'affaires permettant entre autres de diriger ses partenaires vers les personnes habilitées à répondre à leurs demandes. Par ailleurs, le Centre souhaite se démarquer par la simplicité de ses relations avec ses partenaires. Afin d'offrir un accès structuré à ses produits et services, le Centre entend :

- rendre disponibles les offres de services de ses différents secteurs d'affaires par un mode de prestation de services répondant aux besoins des partenaires (téléphone, courriel, site Web);
- identifier un répondant par domaine d'affaires;
- gérer, assigner et traiter de façon optimale les demandes;
- offrir des mécanismes d'échanges et de correspondance simples.

La satisfaction

L'amélioration continue des produits et services passe par la mesure et l'évolution de la satisfaction de ses partenaires. Afin de s'assurer de l'adéquation entre les besoins et les attentes des partenaires et ses produits et services, le Centre entend :

- offrir des produits et services répondant à leurs besoins;
- évaluer périodiquement et par différents moyens la satisfaction des partenaires à l'égard de ses produits et services (qualité, fiabilité et mode de prestation);
- déposer chaque année au conseil d'administration et au comité des usagers un rapport portant sur la satisfaction des partenaires et sur les pistes d'amélioration proposées;
- conclure des ententes précisant les niveaux de services convenus;
- livrer des produits et services conformes aux ententes signées.

L'équité

La réussite des services partagés repose sur une juste appréciation de la relation d'affaires, notamment en matière de tarification. Indépendamment de la quantité de produits et de la nature des services acquis, le Centre compte :

- offrir des produits et services tarifés selon leur coût de revient en évitant le recours à l'interfinancement entre les domaines d'affaires et entre les partenaires;
- assurer que la facturation de ses produits et services reflète clairement la consommation du partenaire.

La transparence et l'efficacité

La transparence et l'efficacité jouent un rôle important dans la performance organisationnelle et la reddition de comptes. Pour réaliser efficacement sa reddition de comptes, le Centre entend :

- favoriser la gestion par résultats;
- faire état du suivi des engagements du Centre envers ses partenaires dans son rapport annuel de gestion.

ANNEXE 4 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

Éthique et déontologie

Les employés du Centre sont visés par la Loi sur la fonction publique. Cette loi ainsi que le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique édictent les normes d'éthique et de déontologie qui leur sont applicables.

En 2012-2013, un projet de guide sur l'éthique à l'intention du personnel du Centre de services partagés du Québec a été élaboré et sera soumis pour approbation aux autorités du Centre. Ce document constitue un guide de référence sur les valeurs que chaque employé devrait appliquer dans sa conduite professionnelle, notamment à l'égard de situations qui ne sont pas régies par des règles.

Par ailleurs, un volet concernant l'éthique est inclus dans l'information donnée aux employés, notamment lors de l'accueil de nouveaux employés et lors de la formation des techniciens en rémunération.

Le répondant en éthique du Centre répond aux questions d'ordre éthique soulevées par le personnel. En 2012-2013, toutes les demandes en éthique ont été traitées et n'ont soulevé aucune problématique particulière. Le code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration du Centre est présenté dans cette annexe.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Section I

OBJET

1. Le présent code d'éthique et de déontologie, établi en vertu du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (D. 824-98), s'applique aux membres du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec. Il a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des clientèles dans l'administration du Centre et de responsabiliser les membres du conseil d'administration.

Section II

ÉTHIQUE

2. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Centre, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

3. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

   À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

4. Les membres sont nommés pour contribuer à la réalisation de cette mission. Leur contribution doit se faire dans le respect du droit, avec indépendance, loyauté, diligence et efficience. Ils peuvent toutefois exprimer leur dissidence sur toute question étudiée par le conseil d'administration.

   Chaque membre s'engage à promouvoir les valeurs organisationnelles suivantes :

   1° le sens du service;
   2° le respect ;
   3° l'esprit d'entreprise;
   4° l'intégrité.

Section III

DÉONTOLOGIE

5. Dans l'accomplissement de ses fonctions, le membre est soumis aux directives du président du conseil d'administration. Il doit participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales du Centre.

6. Le membre doit être loyal envers ses collègues et faire preuve de courtoisie dans ses rapports avec eux.

7. Le membre doit dissocier de l'exercice de ses fonctions à titre de membre du conseil d'administration la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires.

8. Le membre doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions sur des questions touchant la mission du Centre.

   Il doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane et faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.

9. Le membre doit agir avec désintéressement. Il ne doit pas solliciter, accepter ou exiger, dans son intérêt ou celui d'un tiers, ni verser ou s'engager à verser à un tiers, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération.

10. Le membre ne peut s'engager auprès d'un tiers, ni lui accorder une garantie quant à l'issue de son vote ou d'une décision du conseil d'administration.

11. Le membre ne peut confondre les biens du Centre avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un tiers. Il en va de même des services mis à sa disposition par le Centre.

12. Le membre doit respecter le caractère confidentiel des discussions tenues lors des séances du conseil et des renseignements portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

    Il ne doit pas faire usage d'un renseignement confidentiel porté à sa connaissance en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour un tiers.

13. Le membre ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers. Il doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation qui le rendrait inapte à exercer ses fonctions.

    Il est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment du Centre ou y trouver un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, personnel ou en faveur d'un tiers.

14. Le membre doit déposer auprès du secrétaire du Centre une déclaration écrite, conforme à celle reproduite en annexe, mentionnant l'existence de tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée peut avoir avec le Centre et susceptible de le mettre en conflit d'intérêts. Cette déclaration doit être mise à jour annuellement, ainsi que dans les soixante jours de tout changement important.

15. Le président-directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

    Tout autre membre qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre doit dénoncer cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

16. Au terme de son mandat, le membre ne doit pas tirer un avantage indu de ses fonctions. Il est tenu de respecter la confidentialité des renseignements portés à sa connaissance et de ne donner à quiconque un conseil fondé sur des renseignements non accessibles au public.

    Dans l'année qui suit la fin de son mandat, il ne peut agir au nom ou pour le compte d'autrui dans une procédure, une négociation ou une opération à laquelle le Centre est partie.

Section IV

DISPOSITIONS FINALES

17. Le respect du présent code d'éthique et de déontologie fait partie des devoirs et obligations des membres. Le président du conseil d'administration en assure le respect.

18. Le membre est redevable envers l'État de la valeur de tout avantage que lui ou un tiers a reçu en violation du présent code d'éthique et de déontologie.

19. Outre le présent code, les membres du conseil d'administration sont également liés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. En cas de divergence, les normes les plus exigeantes s'appliquent.

20. Conformément à l'article 37 de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (2005, c. 7), le présent code doit être publié annuellement par le Centre dans son rapport annuel de gestion.

21. Le présent code entre en vigueur le 7 avril 2006.

ANNEXE AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

Déclaration relative aux conflits d'intérêts
(Article 14)
Aux fins de la présente déclaration :

- les entreprises, associations ou organismes peuvent être à but lucratif ou sans but lucratif;
- l'intérêt peut être financier ou purement moral;
- un intérêt peut notamment prendre la forme d'actions, de parts, d'options, de créances, de liens de propriété, de droits ou de privilèges découlant d'un emploi antérieur ou même d'une dette dont le déclarant est débiteur.

DÉCLARATION :

Je, _____ , membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Fonctions que j'exerce ou intérêts que je détiens dans les entreprises, associations ou organismes suivants :

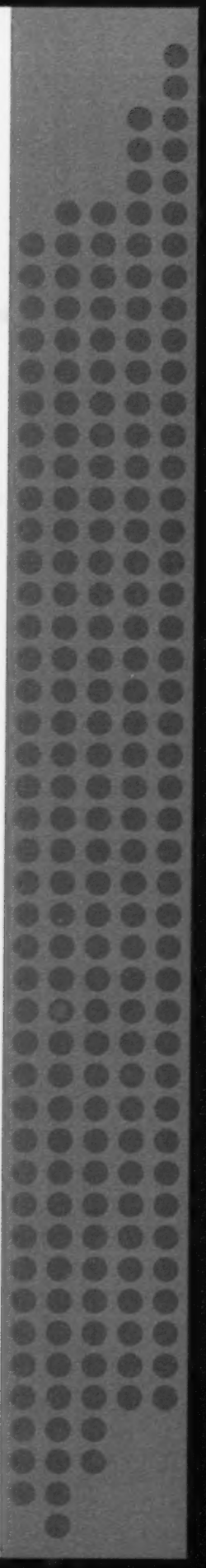
ENTREPRISE, ASSOCIATION OU ORGANISME	DESCRIPTION DE LA FONCTION	NATURE DE L'INTÉRÊT

2. Au meilleur de ma connaissance, la liste des entreprises, associations ou organismes à l'égard desquels mon employeur, mon conjoint, mes enfants à charge, ainsi que la personne morale, la société ou autre entreprise dont je suis propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant, exercent des fonctions ou détiennent des intérêts :

ENTREPRISE, ASSOCIATION OU ORGANISME	PERSONNE EXERÇANT LA FONCTION OU DÉTENANT L'INTÉRÊT	DESCRIPTION DE LA FONCTION	NATURE DE L'INTÉRÊT

Je, _____ , membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare n'avoir aucun intérêt direct ou indirect dans une entreprise, association ou organisme.

_____ _____
SIGNATURE DATE



Centre
de services partagés
Québec